

**”ANALISIS MANAJEMEN ISU PT PUPUK KALTIM
DALAM ISU TERGANGGUNYA HABITAT BUAYA MUARA KARENA
PEMBANGUNAN PROYEK KALTIM 5”**

SKRIPSI



OLEH:

Nanang Yudha Indrawan

NIM : 153090218

Diajukan

**Untuk Memenuhi Syarat Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi
Pada Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”
Yogyakarta**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
YOGYAKARTA
2013**

LEMBAR PERSETUJUAN

**"ANALISIS MANAJEMEN ISU PT PUPUK KALTIM DALAM ISU
TERGANGGUNYA HABITAT BUAYA MUARA KARENA
PEMBANGUNAN PROYEK KALTIM 5"**

Nama : Nanang Yudha Indrawan
NIM : 153090218
Tanggal disetujui : 16 Januari 2013



DISETUJUI OLEH:

Pembimbing I

Pembimbing II

Prayudi, SIP, MA, Ph.D
NPY. 2 7309 98 0202 1

Retno Herdariningrum, M.Si
NPY. 2 6906 96 0004 1

HALAMAN PENGESAHAN

Telah diuji dan dinyatakan lulus di hadapan tim penguji skripsi pada :

Hari/ tanggal : Selasa, 29 Januari 2013
Judul skripsi : **ANALISIS MANAJEMEN ISU PT PUPUK KALTIM
DALAM ISU TERGANGGUNYA HABITAT
BUAYA MUARA KARENA PEMBANGUNAN
PROYEK KALTIM 5**
Penyusun : Nanang Yudha Indrawan
NIM : 153090218
Jurusan : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

Dosen Pembimbing dan Penguji

Tanda Tangan

1. Prayudi, SIP, MA, Ph.D
NPY. 2 7309 98 0202 1
(Pembimbing I / Penguji I)
2. Retno Hendariningrum, SIP, M.Si
NPY. 2 6906 96 0064 1
(Pembimbing II / Penguji II)
3. Agung Prabowo, SIP, M.Si
NPY. 2 6612 96 0135 1
(Penelaah I)
4. Ida Wiendijarti, SIP, M.Si
NPY. 2 6806 96 6863 1
(Penelaah II)

Tilaten rinuruh kalawan ririh, ririh padhanging samita

(Tertilah dengan sabar, supaya semua tanda kehidupan menjadi jelas)

-Sri Pakubuwono IV-

“Ilmu Pengetahuan adalah warisan yang tidak akan pernah surut dan senantiasa berkembang, berbagilah ilmu dengan sesama”

Ku persembahkan karya sederhana ini untuk...

Kedua Orang Tuaku: H. Sukarno & Alm. Hj. Jawi "Terima Kasih" untuk Hadiah & Warisan Hidup yang telah ditinggalkan untukku. Kalian adalah GURU terbaik sepanjang Hidupku.

Spesial thank's for Devika Kumala, Puji Norbawa, Gigih Pararel, sahabat terbaik dalam hidupku, Keluarga Mess Petrosea Pupuk kaltim Juli-september 12, Semua sahabat, teman, kerabat yang telah dipertemukan Allah denganku, terimakasih

Dan sebelum semua perjalanan ini ada, saya telah mengenal orang-orang terhebat didalam hidup saya: keluarga besar, Seluruh anggota 107.8 FM, dan teman-teman di masa kuliah yang pernah menghiasi perjalanan hidup saya.

Penulis

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Penyusunan skripsi ini dibuat berdasarkan penelitian yang telah dilakukan selama beberapa bulan ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana.

Terlepas dari itu penyusunan skripsi ini tidak akan ada tanpa bantuan dari orang-orang yang ada disekitar penulis. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan kerendahan hati penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prayudi, SIP. MA, Dosen Pembimbing I yang telah sabar membimbing dan memotivasi demi sempurnanya penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Retno Hendariningrum, SIP. M.Si, Dosen Pembimbing II yang telah memberi masukan dan saran yang sangat membangun dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Agung Prabowo, M.Si, selaku ketua Prodi Ilmu Komunikasi, yang sudah banyak membantu penulis dalam masa proses transfer kuliah di UPN “Veteran” Yogyakarta.
4. Bapak Sigit Tri Pambudi, S.Sos, M.Si, selaku dosen Wali.
5. Segenap Dosen Jurusan Ilmu Komunikasi UPN “Veteran” Yogyakarta yang telah memberikan ilmu kepada penulis hingga saat ini, terimakasih banyak.

6. Karyawan PT Pupuk Kaltim, BLH Kota Bontang, Kelurahan Loktuan, *Bontang Post* yang telah membantu penulis melakukan penelitian dan pengumpulan data dilapangan.
7. Bapak dan Ibu tercinta, terimakasih atas doa, cinta, dan dukungan selama ini. Kedua saudara perempuanku: Mbak Kris dan keluarga kecilnya & Erin, semua saudara dan keluarga besar yang selalu mendukung dan mendoakan.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini banyak terdapat kekurangan, karena itu kritik dan saran sangat diharapkan dan semoga ini dapat membawa manfaat bagi berbagai pihak yang berkaitan.

Yogyakarta, Januari 2013

Penulis

ABSTRAK

Sebagai perusahaan yang mendapatkan penghargaan Industri Hijau, PT Pupuk Kaltim mempunyai komitmen yang besar terhadap lingkungan. Serangan Buaya Muara di kelurahan Loktuan yang merupakan kawasan *Bufferzone* PT Pupuk Kaltim, membuat warga Loktuan cemas dan terganggu. Peristiwa tersebut menjadi sumber isu yang menyudutkan PT Pupuk Kaltim bahwa buaya-buaya tersebut terganggu habitatnya karena pembukaan lahan untuk proyek Kaltim 5.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi apa yang digunakan PT Pupuk Kaltim dalam mengatasi isu tersebut beserta kendalanya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan studi pustaka. Bertujuan untuk mengetahui strategi manajemen isu serta peran Departemen Humas PT Pupuk Kalimantan dalam isu terganggunya buaya muara karena pembangunan proyek Kaltim 5 dan membandingkannya dengan teori yang digunakan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *public relations*, isu, dan manajemen isu.

PT Pupuk Kaltim masih menganggap isu tersebut sebagai sebuah ancaman, dan bersifat sensitif bila ada pihak luar yang menanyakan tentang isu tersebut. Isu terganggunya buaya muara karena pembangunan proyek Kaltim 5 mengancam status PT Pupuk Kaltim sebagai Industri Hijau yang dibangun dengan waktu yang tidak singkat. Tidak adanya standar operasional prosedur (S.O.P) dalam menangani isu, membuat PT Pupuk Kaltim hanya mengandalkan pengalaman dalam menangani isu tersebut. Langkah proaktif-interaktif dalam penanganan isu yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim harus diteliti lebih dalam. Agar solusi yang diberikan oleh pihak-pihak luar tidak mengandung unsur-unsur kepentingan tertentu. Dalam hasil rapat koordinasi penanganan buaya BLH Kota Bontang meminta PT Pupuk Kaltim membuat kajian ilmiah tentang lingkungan biotik sekitar proyek Kaltim 5. Dalam meredam isu PT Pupuk Kaltim lebih menekankan langkah akomodatif, yaitu dengan memberi sumbangan pada korban dan pemanggilan pawang buaya. Isu tidak terbukti kebenarannya, menurut hasil sidak yang dilakukan BLH Kota Bontang belum ada indikasi buaya-buaya terganggu oleh pembangunan proyek Kaltim 5.

ABSTRACT

As a company who got appreciation as “Industri Hijau” (green Industry), PT Pupuk Kaltim have great commitment about environment. Crocodile attack on Loktuan village or bufferzone of PT Pupuk Kaltim was make Loktuan’s society scared and disturbed. The incident was turned up and be based of issue for PT Pupuk Kaltim that the crocodile’s place was disturbed therefore Kaltim 5 project development.

The purposes of research to know what the strategy PT Pupuk Kaltim to handling the issues and to know what the constraint. This research utilizes a descriptive qualitative method with observation, interview, and library study data collecting techniques. It is aimed to find out the issue management strategic and role of public relations of PT Pupuk Kaltim in issue of the crocodile place disturbed therefore Kaltim 5 project development and to compare with the utilized theory. The utilized theories in this research are public relations, issue, and issue management theories.

PT Pupuk Kaltim thinking issue as threaten, and very sensitive if any questions came about that issue. Issue of crocodiles place disturbed therefore Kaltim 5 Project Development makes the great name of PT Pupuk Kaltim in danger, cause PT Pupuk Kaltim had “Industri Hijau” appreciation and there didn’t develop with short time. Particular strategic of issue (S.O.P) hasn’t available, and PT Pupuk Kaltim just used experience as based for managed the issue. Proaktif-interaktif measure on managed the issue makes PT Pupuk Kaltim was be careful, because solutions from external community contain some importance. The results of handle crocodile meeting, BLH Bontang was required PT Pupuk Kaltim to doing observations of Kaltim 5 project and makes a report about that observations. PT Pupuk Kaltim was choice accommodation step to muffle the issues, with gave contributions to the sacrifice and to invited crocodiles tamer. Issue wasn’t proven, the statement taken from result inspection of BLH on Kaltim 5 Project.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
ABSTAK	xi
ABSTRACT	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
1.5. Kerangka Pemikiran.....	8
1.5.1. Pendekatan Sistem.....	9
1.5.2. Peran Humas terhadap Isu.....	10
1.5.3. Manajemen Isu.....	13
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. <i>Public Relations</i> dan Pihak Eksternal Organisasi	18
2.2. Jenis-Jenis Isu	22

2.3. Isu versus Reputasi	24
2.4. Peran <i>Public Relations</i> dalam Isu dan Krisis.....	26
2.5. Penelitian Sebelumnya.....	29

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian	33
3.2. Lokasi Penelitian	34
3.3. Sumber Data	34
3.4. Teknik Pengumpulan Data	35
3.5. Teknik Analisa Data	37
3.6. Validitas Data dengan Triangulasi	39

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum PT Pupuk Kaltim.....	43
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	43
4.1.2. Lokasi Pabrik.....	46
4.1.3. Lambang.....	47
4.1.4. Visi dan Misi PT Pupuk Kaltim.....	48
4.1.5. Merk Dagang PT Pupuk Kaltim.....	50
4.1.6. Produk PT Pupuk Kaltim.....	51
4.1.7. Pemasaran Hasil Produksi.....	54
4.1.8. Anak Perusahaan dan Perusahaan Asosiasi.....	56

4.2. Departmen Humas PT Pupuk Kaltim.....	57
4.2.1.1 Struktur Organisasi Departemen Humas PT Pupuk Kaltim.....	57
4.2.1.2 Tugas dan Tanggung Jawab Manager Humas.....	58
4.2.1.3 Ruang Lingkup dan Tugas masing-masing Bagian.....	59
4.3. Presentasi Hasil Penelitian.....	62
4.3.1. Deskripsi Isu.....	62
4.3.1.1 Peristiwa yang Melatar Belakangi Isu.....	62
4.3.1.2 Analisis Pengaruh Isu terhadap Pihak-Pihak Terkait.....	63
4.3.2. Analisis Isu.....	65
4.3.2.1 Sumber Isu.....	65
4.3.2.2 Potensi Isu terhadap Reputasi Perusahaan.....	66
4.3.2.3 Pilihan Strategi Penanganan Isu.....	69
4.3.3. Pemrograman Aksi Isu.....	70
4.3.3.1 Rapat Koordinasi Penanganan Buaya.....	70
4.3.3.2 Hasil Kajian Aktivitas Industri dan Kondisi Biotik Wilayah Proyek Kaltim 5 PT Pupuk Kaltim.....	74
4.3.3.3 Sidak Badan Lingkungan Hidup Kota Bontang.....	77
4.4. Pembahasan.....	80

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan	93
B. Saran	95

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keharmonisan adalah sebuah tujuan yang selalu diinginkan oleh berbagai pihak dalam menjalin hubungan tidak terkecuali sebuah perusahaan. Sebagus apapun sebuah organisasi, dan sebesar apapun keuntungan yang diperoleh bila tidak diimbangi dengan kestabilan hubungan dengan pihak luar akan berpotensi terganggunya mobilisasi. Dalam pembangunan sebuah hubungan yang baik terhadap pihak diluar organisasi, tidak selamanya usaha-usaha yang dilakukan akan sesuai dengan apa yang diharapkan sebelumnya. Organisasi bisa hidup dengan melakukan apa saja, tetapi akan mati bila publik tidak mempercayainya lagi. Maka dari itu sebuah organisasi memerlukan sebuah departemen yang menjembatani organisasi dengan pihak luar, organisasi tersebut adalah humas atau hubungan masyarakat.

Dewasa ini, peran humas menjadi sangat penting dalam sebuah organisasi. Berbagai macam perusahaan menggantungkan *corporate image* mereka pada humas. Menurut Dozier dan Broom (dalam Ruslan, 2007:20) humas / *public relations* (PR) memiliki peranan dalam organisasi yakni sebagai berikut:

1. Penasihat Ahli (*Expert presciber*)
2. Fasilitator Komunikasi (*Communication fasilitator*)
3. Fasilitator Proses Penyelesaian Masalah (*Problem solving process fasilitator*)

4. Teknisi Komunikasi (*Communication Technician*)

Tanpa humas yang efektif, perusahaan cenderung untuk menjadi reaktif terhadap perubahan yang terjadi di sekitarnya dan pertumbuhannya justru menuju kearah yang tidak diharapkan lingkungan sekitarnya. Humas membantu organisasi atau perusahaan dalam membentuk dan memelihara relasi yang saling menguntungkan, nantinya akan menunjukkan sebuah fungsi manajemen penting yang berpengaruh pada publik internal dan eksternal.

Dalam kegiatan yang dibangun oleh perusahaan terhadap pihak luar seperti *community relations, government relations, corporate social responsibility* (CSR) yang bertujuan untuk menjalin hubungan baik dengan pihak diluar perusahaan tidak selamanya menjamin keharmonisan dan kestabilan dalam mempertahankan hubungan, hal ini dapat mengarah pada munculnya isu. Agar aktivitas perusahaan dapat berjalan stabil, isu tidak boleh dipandang sebelah mata sekecil apapun. Isu yang dialami sebuah organisasi harus dikelola dengan benar tanpa melihat besar atau kecil, positif atau negatif isu tersebut.

Sebagai perusahaan produsen pupuk Urea dan Amoniak terbesar di Indonesia dengan kapasitas produksi 2,98 juta ton urea per tahun dan 1,85 juta ton amoniak per tahun, serta produksi pupuk NPK 500 ribu ton per tahun; PT Pupuk Kalimantan Timur (Kaltim) mampu memenuhi kebutuhan pupuk nasional maupun internasional (*Annual Report PT Pupuk Kaltim 2011*). PT Pupuk Kaltim dikategorikan sebagai perusahaan besar dimana keharmonisan dalam lingkungan perusahaan baik dari dalam ataupun dari luar sangat diperhatikan.

Perkembangan industri yang dinamis dan kompetitif memotivasi Pupuk Kaltim untuk menerapkan program *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai upaya untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perseroan. Program GCG juga bertujuan untuk mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan lainnya.

Pupuk Kaltim juga memberi peranan penting terhadap *corporate social responsibility* (CSR). Hal ini terbukti dengan diraihnya penghargaan di bidang GCG dan CSR. Didukung oleh SDM yang handal dan berpengalaman selama 30 tahun lebih, Pupuk Kaltim bertekad meningkatkan produktivitas dan menciptakan kemajuan yang berkelanjutan seiring dengan perkembangan bisnis.

Dalam sebuah perusahaan atau instansi diperlukan departemen yang mengurus di bidang komunikasi internal (antar anggota perusahaan) dan eksternal (perusahaan dengan pihak luar). Departemen tersebut adalah Humas, yaitu sebuah departemen sebagai penjembaran komunikasi tersebut. Perusahaan tidak hanya berfokus pada produksi dan mengejar *profit* saja, karena seberapa besar sebuah perusahaan bila tidak diimbangi dengan keselarasan dengan pihak luar maka tidak akan bertahan lama. Humas adalah departemen yang bertugas menjaga keharmonisan pada tiap pihak yang terkait.

Pada dasarnya humas merupakan bidang atau fungsi manajemen yang diperlukan oleh setiap organisasi, baik itu organisasi yang bersifat komersial (perusahaan) maupun organisasi yang bersifat non komersial, seperti yayasan, lembaga pemerintah, dan sebagainya. Kebutuhan akan keberadaan humas dalam suatu organisasi, merupakan salah satu elemen yang menentukan kelangsungan

suatu organisasi yang positif. Humas memiliki arti penting yaitu sebagai sumber informasi yang mampu menjembatani antara kepentingan organisasi dan kepentingan masyarakat atau pihak-pihak yang terkait didalamnya.

Humas mempunyai peran menumbuhkan hubungan baik antara segenap komponen pada suatu lembaga atau perusahaan dalam rangka memberikan pengertian, menumbuhkan motivasi dan partisipasi. Semua kegiatan humas ditujukan untuk menumbuhkan dan mengembangkan *goodwill* (kemauan baik) publiknya serta memperoleh opini publik yang menguntungkan sehingga mampu menciptakan suatu kerjasama yang didasarkan hubungan baik dengan publik.

Salah satu tujuan humas PT Pupuk Kaltim adalah mendapatkan persepsi yang baik dari khalayaknya, masyarakat sekitar perusahaan, pemerintah, pers, dan masyarakat luas tentunya. Melalui pembentukan persepsi humas dapat membangun citra yang baik dan menguntungkan dalam menyampaikan program kerja instansinya agar dapat mencapai tujuan. Aktivitas Humas PT Pupuk Kaltim dilakukan oleh Departemen Humas yang membawahi tiga bagian, yaitu Bagian Eksternal, Bagian Internal, dan Publikasi-Dokumentasi. Mereka dituntut untuk mengerti akan tujuan dan program perusahaan yang perlu disampaikan kepada masyarakat.

Humas dituntut untuk memiliki pengetahuan mengenai sistem perusahaan idealnya harus bertindak sebagai juru bicara perusahaan, memberikan pelayanan informasi tentang perusahaan dan produk dari PT Pupuk Kaltim. Salah satu fungsi humas adalah mempertahankan citra positif perusahaan dimata masyarakat luas. Mempertahankan citra perusahaan tidak hanya dilakukan dengan cara bagaimana

perusahaan membangun dan mengembangkan hubungan tersebut, namun juga menangani sebuah isu yang diarahkan kepada perusahaan.

Pada 28 dan 30 juni 2012 terjadi peristiwa dua warga Loktuan (Bontang Utara) digigit oleh buaya muara. Peristiwa ini diberitakan oleh media *Bontang Post* edisi tanggal 5, 6, 7, 13, dan 16 Juli 2012. Dua peristiwa yang terjadi dalam kurun waktu dua hari membuat masyarakat Bontang resah, ditambah dengan adanya pemberitaan media yang berada dalam halaman depan. Kelurahan Guntung dan Loktuan merupakan kawasan *Buffer Zone* PT Pupuk Kaltim, dalam kejadian itu muncul sebuah isu yang menyudutkan nama besar PT Pupuk Kaltim.

Isu yang beredar mengenai warga Loktuan yang digigit oleh buaya muara, disinyalir karena buaya-buaya disekitar perusahaan terganggu karena adanya pembukaan lahan untuk pembangunan proyek pabrik Kaltim 5 hingga berpindah ke pemukiman warga Loktuan. Kondisi lingkungan Biotik Pupuk Kaltim berada dalam habitat plankton, bentos, lamun, mangrove, dan nekton yang merupakan susunan ekosistem buaya muara (Kajian Teknis Lingkungan Biotik PT Pupuk Kaltim, Juni 2012).

Menurut pemantauan Pusat Penelitian Lingkungan Hidup (PPLH) Universitas Mulawarman (UNMUL) Samarinda, lingkungan biotik wilayah sekitar Pupuk Kaltim menunjukkan kondisi plankton, benthos, lamun, mangrove, dan nekton di wilayah perairan Pupuk Kaltim dalam kondisi yang cukup baik. Hal tersebut mendukung adanya habitat buaya muara yang ada di sekitar perairan PT Pupuk Kaltim.

Dengan adanya peristiwa dua warga Loktuan yang menjadi korban buaya muara, terdapat adanya beberapa hal yang dikorelasikan oleh pihak yang memanfaatkan hal tersebut menjadi sebuah isu. Adanya proyek Kaltim 5 yang berjalan, dikabarkan bahwa proyek tersebut membuka lahan untuk kelancaran proyek tersebut. Sepintas isu tersebut sangat masuk akal, namun sebuah isu harus dibuktikan kebenarannya sebelum menjadi sebuah krisis.

Potensi isu pada sebuah perusahaan hampir setiap waktu mengincar perusahaan baik itu berasal dari dalam ataupun luar perusahaan, sehingga pemahaman akan isu sangatlah diperlukan dan nantinya dilanjutkan pada pemahaman bagaimana mengelola sebuah isu. Berbagai isu yang sedang melanda beberapa perusahaan dalam beberapa tahun terakhir menjadi sebuah pelajaran dan memerlukan kajian yang lebih mendalam agar dimasa yang akan datang berbagai macam isu yang terjadi di beberapa perusahaan dapat ditanggulangi dengan strategi manajemen isu yang lebih baik, efisien dan tepat sasaran. Berdasarkan pemaparan di atas, penulis ingin mendalami strategi mengenai manajemen isu PT Pupuk Kaltim dalam menangani isu dan apa saja yang menjadi kendala dalam penanganan isu tersebut. Penulis tertarik untuk meneliti mengenai strategi PT Pupuk Kaltim dalam menangani isu tersebut, dan menjaga kepercayaan pada masyarakat.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis mengambil judul “Analisis Manajemen Isu PT Pupuk Kaltim dalam isu terganggunya habitat buaya muara di Loktuan karena pembangunan proyek Kaltim 5”, untuk penelitian ini.

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian yang disampaikan diatas maka dapat dirumuskan bahwa rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: Bagaimana strategi manajemen isu PT Pupuk Kaltim dalam menangani isu terganggunya habitat buaya di Loktuan karena Pembangunan Proyek Kaltim 5?

1.3. Tujuan Penelitian

- Mengetahui strategi manajemen Isu PT Pupuk Kaltim pada isu terganggunya habitat buaya karena pembangunan Proyek Kaltim 5.
- Mengetahui kendala-kendala yang dihadapi Departemen Humas PT Pupuk Kaltim dalam penanganan isu terganggunya habitat buaya karena pembangunan Proyek Kaltim 5.

1.4. Manfaat Penelitian

- Manfaat Teoritis:
Secara teroris maupun metodologis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap perkembangan dalam pendalaman studi komunikasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan sebagai sarana pembanding antara teori yang didapatkan di bangku kuliah dengan masalah yang ada dan nyata terjadi di masyarakat.
- Manfaat Akademis:
 - a. Meningkatkan & memperkaya penelitian akan pengetahuan peran *Public relations* dalam manajemen Isu yang dialami perusahaan yang mendapatkan anugerah Industri Hijau tersebut.

- b. Memberikan kontribusi secara menyeluruh dalam pendalaman studi komunikasi, khususnya mengenai Manajemen Isu *Public relations*.
- Manfaat Praktis:
 - a. Membantu memperjelas pendekatan akademis dan teoritis suatu isu Humas bagi masyarakat dan PT Pupuk Kaltim.
 - b. Memberikan masukan pengetahuan kepada masyarakat bagaimana strategi manajemen isu di PT Pupuk Kaltim dalam menangani isu terganggunya habitat buaya di Loktuan karena pembangunan proyek Kaltim 5.
 - c. Diharapkan dapat memberikan masukan pemikiran baik saran maupun ide-ide yang bermanfaat bagi PT Pupuk Kaltim dalam rangka mempertahankan citra perusahaan.

1.5 Kerangka Teori/Pemikiran

1.5.1 Pendekatan Sistem

Dalam sebuah organisasi terdapat adanya sub-sub bagian tersendiri dan mempunyai tugas masing-masing. Begitu pula sebuah perusahaan yang mempunyai beberapa departemen yang menjalankan perannya masing-masing. Setiap departemen saling berhubungan antara departemen satu dengan yang lain., koordinasi sangat dibutuhkan karena untuk menunjang kinerja yang optimal. Sebagai contoh Departemen Produksi yang mempunyai peranan dalam memenuhi target barang produksi, Departemen Produksi saling berkoordinasi dengan Departemen Pemasaran agar barang produksi bisa sampai pada konsumen. Begitu pula Departemen Humas yang mempunyai peran sebagai penghubung dalam

bidang komunikasi, dan salah satu perannya adalah menjaga hubungan antara perusahaan dengan pihak luar.

Mengelola isu adalah salah satu tugas dari humas , karena isu berpotensi menjadi sebuah krisis yang dapat mengancam nama baik perusahaan. Dalam mengelola isu, departemen humas tidak dapat bekerja sendiri karena membutuhkan pihak lain untuk mengelola isu tersebut. Ada beberapa pendekatan yang dapat didapati untuk menangani sebuah isu. Salah satunya adalah pendekatan sistem yang berasal dari ilmu manajemen bisnis.

Pendekatan sistem terhadap manajemen isu berakar pada teori sistem dan prinsip manajemen bisnis. Cara yang paling bermakna mempelajari organisasi adalah sebagai sebuah sistem, sebuah sistem yang mempunyai beberapa bagian yang saling berhubungan dan berinteraksi satu sama lain. Walaupun ada teori lain yang menjelaskan bagaimana bagian-bagian ini saling berhubungan, proses hubungan yang utama adalah komunikasi .

Berdasarkan pendekatan teori sistem, ada dua tujuan manajemen isu. *Pertama*, manajemen isu berupaya meminimalisir “kejutan” dari lingkungan dengan bertindak sebagai sistem peringatan dini bagi ancaman potensial dan peluang. Utamanya, kegiatan ini meliputi pemindaian lingkungan untuk mendapatkan informasi bagi pembuatan keputusan organisasi dan respon penyesuaian organisasi. *Kedua*, pendekatan ini mempromosikan respon yang lebih sistematis dan efektif dengan bertindak sebagai kekuatan koordinasi dan integrasi di dalam organisasi. Ketika isu teridentifikasi dan konsekuensi terhadap organisasi dinilai, manajemen isu bertindak sebagai “pembersih” untuk sejumlah fungsi

potensial seperti pemberian nasehat, pendidikan, informasi, penyelesaian masalah dan respon terhadap media (Prayudi, 2008: 192).

Dalam menjaga keharmonisan hubungan antara perusahaan dengan pihak luar PT Pupuk Kaltim mengelola isu-isu yang beredar yang diarahkan kepada mereka. Departemen *public relations* sebagai ujung tombak perusahaan saat terjadi isu, harus memahami apa yang ada dibalik isu yang beredar dan juga strategi yang tepat. Salah satu pendekatan untuk menanganani isu adalah teori sistem tersebut, dan saling berhubungan dengan pihak-pihak internal maupun eksternal perusahaan.

1.5.2 Peran Humas terhadap Isu

Isu adalah suatu peristiwa atau kejadian yang dapat dideteksi dan berpotensi menjadi sebuah krisis, yang menyangkut ekonomi, moneter, sosial, politik, hukum, pembangunan nasional, bencana alam, hari kiamat, kematian, ataupun tentang krisis. Isu muncul ketika ada ketidaksesuaian antara pengharapan publik dengan praktik organisasi yang jika diabaikan dapat merugikan bagi organisasi. Isu bisa meliputi masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan atau nilai (Prayudi, 2008:36).

Dalam sebuah isu pada prinsipnya dimunculkan dalam bentuk kalimat tanya, yang digunakan pada sebuah masalah yang ada. Isu merupakan sebuah masalah yang belum terselesaikan dan pada keadaan tersebut sebuah instansi yang mendapatkan isu harus segera mengambil keputusan yang tepat. Dalam sebuah isu apabila tidak segera ditangani dan dibiarkan saja akan berpotensi menjadi sebuah krisis.

Sebuah isu terjadi dalam kehidupan sehari-hari, ketika sebuah organisasi menghadapi peristiwa yang tidak biasa atau jarang terjadi. Contoh bila sebuah pabrik tiba-tiba mengeluarkan asap hitam ataupun bau menyengat maka hal tersebut akan membuat dugaan sementara pihak luar perusahaan atau yang biasa disebut *Stakeholders*. Yang dimaksud *Stakeholders* adalah pada kelompok ini bisa meliputi pemegang saham, karyawan, pelanggan, *supplier*, komunitas lokal dan bahkan masyarakat luas (Somerville, Theaker, dalam Prayudi, 2012:6).

Isu pada prinsipnya timbul karena adanya ketidaksesuaian antara organisasi dengan publiknya. Lingkungan yang dinamis, publik yang kritis dan globalisasi yang mengarah pada pasar bebas membuat organisasi harus peka jika perusahaan atau instansi ingin tetap hidup. Jika hal ini tidak diperhatikan akan muncul isu-isu yang bisa membawa konsekuensi bagi organisasi. Isu juga terjadi pada beragam organisasi apapun bentuknya. Sebuah krisis yang sangat merugikan perusahaan bisa dimulai dari sebuah isu yang tidak dipandang sebelah mata oleh sebuah perusahaan.

Sebuah departemen humas yang tidak sadar akan menganggap isu sebagai sebuah ancaman maka akan berbeda dalam penanganannya, bila isu dianggap sebuah hambatan ataupun ancaman maka perusahaan akan bersifat reaktif dan cenderung menutup diri. Sedangkan bila sebuah departemen humas yang sadar akan sebuah isu maka akan menganggap sebuah isu sebagai tantangan dan pelajaran berharga bagi perusahaan, dan bila dikelola dengan

baik maka sebuah isu bisa menjadi sebuah batu loncatan untuk meningkatkan citra perusahaan.

Dewasa ini sebuah perusahaan kecil juga memahami adanya sebuah kesadaran tentang pentingnya sebuah departemen humas. Tugas humas tidak hanya membangun relasi baru dengan pihak lain, namun juga menjaga keharmonisan dengan pihak-pihak yang menjadi rekan. Dalam dunia kehumasan rekan bukanlah hanya sebuah rekan untuk mendapatkan *profit* dibidang bisnis namun rekan dalam dunia kehumasan adalah hasil hubungan baik dengan pihak-pihak *nonprofit* namun sangat berarti dan mempengaruhi kelancaran dan kestabilan sebuah perusahaan.

Sebuah departemen humas harus mampu untuk mendeteksi dan mengelola sebuah isu, hal ini dikarenakan humas juga harus mampu meredam sebuah kesalah-pahaman ataupun konflik yang terjadi. Hubungan baik dengan masyarakat sekitar pabrik, pemerintah, pelanggan, dan juga insan pers harus dijalin sejak awal, hubungan yang dijalin sejak awal inilah yang nanti dapat membantu dalam penanganan isu maupun krisis.

Isu tidak berarti selalu berhubungan dengan hal yang buruk, isu bisa berupa hal yang positif atau negatif. Contoh isu positif seperti ketika perusahaan akan mendapatkan penganugerahan sebagai “Industri Hijau”, setelah perusahaan mendapatkan sertifikat dari dinas terkait maka hal tersebut maka isu tersebut akan berhasil. Sedangkan untuk contoh isu yang negatif adalah ketika sebuah perusahaan dihadapkan berita di media massa mengenai masyarakat sekitar pabrik yang merasa tercemari oleh limbah pabrik. Isu

tersebut apabila tidak segera ditangani maka akan mengakibatkan konflik antara perusahaan dengan masyarakat sekitar dan bahkan akan ada demonstrasi atau perusakan sarana atau fasilitas pabrik, belum lagi jika media turut serta dalam pemberitaan maka hal tersebut akan cepat meluas ke masyarakat luas.

Maka dari itu sebuah departemen humas memerlukan sebuah strategi untuk mengelola sebuah isu, dengan cara apa, kapan strategi tersebut dilaksanakan, siapa saja yang harus diturutsertakan, yang mana lokasi atau media yang digunakan, bagaimana caranya, dan kenapa hal tersebut dilakukan harus dilakukan. Strategi untuk mengelola sebuah isu itulah yang disebut manajemen isu. Pengetahuan mengenai isu sangat dibutuhkan perusahaan sebesar PT Pupuk Kaltim dalam mempertahankan citra dan hubungan dengan *stakeholders*. Apabila terdapat adanya kesalahan dalam memaknai sebuah isu maka akan menjadi sebuah bumerang bagi PT Pupuk Kaltim dalam menanganai isu tersebut.

1.5.3 Manajemen Isu

Isu muncul ketika ada ketidaksesuaian antara pengharapan publik dengan praktek organisasi yang jika diabaikan bisa berdampak merugikan bagi organisasi. Isu bisa meliputi masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan, atau nilai (Prayudi, 2012:224). Isu tidak selalu diartikan sebuah hal yang negatif, namun bisa juga berupa hal yang positif. Dalam sebuah isu yang positif bila tidak dipublikasikan juga tidak akan ada yang mengetahui dan perusahaan tidak mendapat sebuah keuntungan dari isu tersebut, apalagi jika sebuah isu

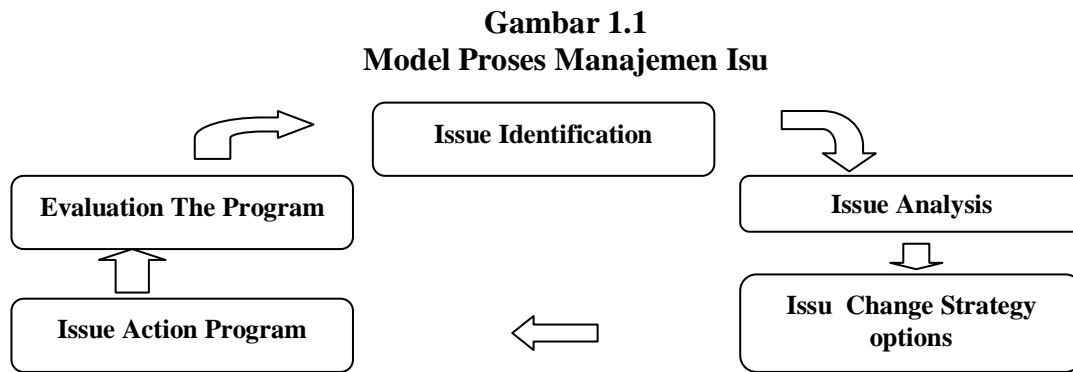
negatif apabila tidak segera dikelola maka citra perusahaan yang menjadi taruhannya.

Adanya pihak-pihak lain yang melakukan tekanan dan mengambil keuntungan dari sebuah isu. Contoh saat terjadi kebocoran gas maka masyarakat sekitar pabrik, LSM akan meminta pertanggung-jawaban berupa ganti-rugi dan ancaman-ancaman yang menyertai belum lagi jika media memberitakan maka citra perusahaan yang dibangun dalam waktu yang lama akan hancur dalam sekejap apabila tidak ditangani dengan tepat.

Manajemen isu merupakan proses proaktif dalam mengelola isu-isu, tren atau peristiwa potensial, eksternal dan internal, yang memiliki dampak baik negatif maupun positif terhadap organisasi dan menjadikan isu sebagai peluang meningkatkan reputasi perusahaan. Upaya mengelola isu dilakukan dengan cara memonitor, mengidentifikasi, menganalisis, membuat kebijakan strategik pada tingkat manajemen, implementasi kebijakan sebagai tindakan mengantisipasi isu dan mengevaluasi dampak kebijakan dalam rangka mendukung kontinuitas aktivitas perusahaan (Prayudi, 2008:42).

Model proses manajemen isu adalah langkah sistematis untuk mengelola sebuah isu, digunakan sebagai alat untuk menangani sebuah isu. Dalam langkah ini PR menjalankan peran krusial dalam proses manajemen isu tersebut. Dalam pelaksanaannya model proses manajemen isu ini tidak dapat langsung bisa diterapkan, jadi dari awal memang sangat diperlukan adanya pembangunan hubungan dengan *stakeholders* agar pihak manajemen dapat mengidentifikasi pihak yang dihadapi dan dari langkah tersebut dapat diambil

strategi untuk menanganinya. Chase, W. Howard (1984) mengemukakan model proses manajemen sebagai berikut:



Sumber: Chase, W. Howard (Dalam Prayudi, 2008: 98-105)
Penjelasan model proses manajemen isu terdiri dari lima langkah

berikut:

a. Identifikasi Isu (*Issue identification*)

Langkah identifikasi isu adalah ketika tim manajemen mengklasifikasikan siapa publik yang dihadapi, dan bagaimana ciri khas yang dimiliki kelompok tersebut. Untuk memahami bagaimana ciri khas dan publik tersebut maka perlu adanya pembangunan hubungan yang baik sebelumnya, karena hal tersebut juga akan mempermudah dalam penanganan sebuah isu.

b. Analisis Isu (*Issue analysis*)

Pada tahap ini, langkah pertama dimulai dari menelusuri sumber isu, biasanya sumber isu tidak hanya satu namun dari berbagai macam pihak. Analisis isu juga untuk melihat tujuan dari sumber membuat isu tersebut, bisa jadi ketika terjadi sebuah peristiwa ada pihak-pihak yang ingin mengambil keuntungan

dari peristiwa tersebut dan membuat sebuah isu. Maka dari itu pengalaman menghadapi isu terdahulu juga sangat diperlukan.

c. Pilihan strategi perubahan isu (*Issue change strategy options*)

Langkah ini menekankan dengan cara apa atau bagaimana tim manajemen dalam menghadapi isu, pemilihan media, dan penentuan saluran yang digunakan. Buchloz dalam (Prayudi, 2008:102) menyatakan bahwa dalam strategi perubahan isu tim manajemen ada empat, yaitu reaktif (melawan perubahan), akomodatif (mengadaptasi perubahan), proaktif (mempengaruhi perubahan), interaktif (menyesuaikan diri terhadap perubahan).

d. Pemrograman aksi isu (*Issue action programming*)

Setelah metode, dan strategi ditentukan maka tim manajemen harus menerapkan kebijakan dan langkah apa yang dipilih sebagai penunjang dan pengaplikasian strategi yang ditentukan. Langkah ini menentukan apa yang harus, dan yang tidak boleh dilakukan serta menentukan batasan-batasan dalam menangani sebuah isu. Yang paling terpenting adalah ketika pihak-pihak yang menjadi oposisi ketika isu tersebut terjadi dapat dijadikan rekan dalam menentukan solusi yaitu dengan semboyan *win-win*.

e. Evaluasi hasil (*Result evaluation*)

Evaluasi hasil proses manajemen isu sama seperti program-program lain pada umumnya. Ketika isu tersebut gagal dikelola

maka yang terjadi adalah sebuah krisis dan penanganannya akan berbeda pula dengan isu, sedangkan apabila proses tersebut berhasil maka tim manajemen juga perlu untuk mengevaluasi hasil. Tidak semua yang direncanakan akan sama seperti yang dihadapi di lapangan, dan hasil dari pemrograman tersebut akan didapat pelajaran untuk menangani isu yang akan datang.

(Sumber: Prayudi, 2008: 98-104)

Model proses manajemen isu dari Chase, Jones dan Crane ini sangat bermanfaat dalam membantu organisasi mengantisipasi isu menjadi sebuah krisis. Jika dihubungkan dengan krisis proses manajemen isu merupakan langkah antisipatif dari sebuah krisis. Dengan mengantisipasi isu sedini mungkin dan pihak manajemen terlibat aktif dalam upaya proses kebijakan publik. Pihak manajemen memberikan kontribusi bagi isu yang muncul sebelum menjadi masalah yang lebih besar yang tentu saja akan merugikan organisasi atau perusahaan (Dalam Prayudi 2008: 106)

Pendekatan interaktif-proaktif merupakan pilihan terbaik untuk mengelola sebuah isu, jadi dalam pendekatan ini tim manajemen memberikan kontribusi bagi isu yang muncul agar tidak berkembang menjadi masalah yang lebih besar. Pendekatan ini menekankan komunikasi simetris dua arah menempatkan publik dan pihak manajemen isu dalam posisi yang sejajar dengan komunikasi yang berlangsung interaktif dan mencari solusi bersama untuk hasil terbaik bagi masing-masing pihak. Oleh karena itu, pada kasus ini ketika PT Pupuk Kaltim yang selama bertahun-tahun membangun hubungan

baik dan citra dengan baik bila tidak dapat menangani isu dengan tepat maka dampak yang diterima perusahaan adalah penilaian negatif karena ketidaksiharian perusahaan menanggapi situasi atau dampak yang terjadi akibat isu tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Public Relations* dan Pihak Eksternal Organisasi

Isu merupakan masalah yang mungkin dan hampir pasti terjadi disetiap individu, kelompok, maupun organisasi. Begitu pula dengan isu yang dihadapi *public relations*, yang mana permasalahannya lahir dari adanya mis-komunikasi antar publik dalam organisasi tersebut. Isu merupakan suatu keadaan di mana pengharapan publik mengenai apa yang disampaikan oleh pihak organisasi tidak sesuai dengan peristiwa yang terjadi, hal tersebut yang menjadi pangkal dari sebuah isu.

Menurut Regester dan Raklin isu merupakan suatu kondisi atau peristiwa, baik internal maupun eksternal organisasi. Peristiwa tersebut jika berlanjut akan memiliki dampak signifikan pada fungsi atau aktivitas organisasi atau pada kepentingan masa depan organisasi (Regester dan Larkin, 2002:31).

Sebuah organisasi terutama perusahaan perlu memahami apa yang diharapkan oleh komunitasnya. Organisasi yang bergerak dibidang bisnis atau jasa besar atau kecil biasanya memperoleh sebagian besar karyawan dari komunitasnya, menjual produk pada komunitasnya, bahkan memberikan bantuan seperti; sponsor, bea siswa, sumbangan. Perlu diingat bahwa sebuah perusahaan juga menghasilkan limbah, kebisingan, kemacetan, dan pemogokan. Menurut John E. Martson masyarakat dari suatu industri mengharapkan:

a. Pendapatan (*Income*)

Komunitas mengharapkan adanya perputaran uang melalui gaji dan upah karyawan, melalui pembelian dari pemasok lokal, atau melalui pembayaran pajak.

b. Penampilan (*Appearance*)

Komunitas mengharapkan agar perusahaan membangun gedung yang enak dipandang, dan bahkan dapat dijadikan simbol kota.

c. Partisipasi

Hadirnya perusahaan di suatu lokasi menimbulkan interaksi antara perusahaan dengan masyarakat di sekitarnya. Dalam kegiatan kemasyarakatan, perusahaan bisa berbagi fasilitas seperti sekolah, taman bermain, tempat ibadah, tempat parkir, sarana olahraga, dan sebagainya.

d. Stabilitas

Kegiatan bisnis yang terlalu agresif sering menimbulkan hal yang tidak diharapkan seperti PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) dan likuidasi. Masyarakat menginginkan adanya kesinambungan dan pertumbuhan yang stabil.

e. Kebanggaan (*Pride*)

Komunitas menginginkan adanya sebuah simbolisasi perusahaan terhadap kota atau komunitas di sekitarnya. Contohnya ketika kita mengucapkan Jamu Cap Nyonya Meneer maka yang teringat adalah kota Semarang.

Sebaliknya perusahaan mengharapkan perlakuan yang wajar sebagai warga kota seperti, perlindungan terhadap tindak kekerasan, pemerasan, dan perusakan oleh massa. Terkadang satu pihak mengharap lebih banyak daripada yang dapat diberikan oleh pihak lain. Di suatu tempat, perusahaan mungkin mendapatkan fasilitas dan dukungan lebih besar dari komunitasnya ketimbang di tempat lain, namun hal yang terpenting adalah timbulnya hubungan timbal balik (dalam Kasali, 2005:140).

Bila beberapa faktor adanya sebuah kesalahpahaman antara organisasi dengan masyarakat di sekitarnya yang dilatarbelakangi ketidaksesuaian pengharapan sebelumnya maka dari hal tersebutlah muncul adanya sebuah isu. Isu dapat terjadi kapanpun baik itu dari internal ataupun eksternal perusahaan, isu dapat terjadi dengan adanya sebuah kejadian yang jarang terjadi di kehidupan sehari-hari seperti adanya isu mengenai adanya pemogokan kerja oleh karyawan.

Isu tidak selamanya bersifat buruk bagi perusahaan, karena terdapat adanya isu positif dan negatif. Contoh isu positif bisa berupa kabar mengenai perusahaan yang akan segera mendapatkan penghargaan dari pemerintah, sedangkan isu negatif mengenai adanya kabar limbah perusahaan yang mencemari lingkungan. Isu yang positif bila tidak dipublikasikan maka pihak luar juga tidak akan mengetahui mengenai hal tersebut dan perusahaan tidak mendapatkan apresiasi, sedangkan bila isu negatif dibiarkan saja dan tidak segera ditangani maka akan menjadi sebuah krisis yang sedikit-banyak akan mempengaruhi perusahaan. Dengan manajemen isu diharapkan isu-isu dapat dikelola dengan

baik, bahkan isu negatif dapat diambil peluang oleh perusahaan agar bisa menjadi hal yang positif.

Dalam penanganan sebuah isu, tim harus dapat membedakan antara isu, krisis, dan resiko. Menurut Lesly, kebingungan dalam membedakan isu, resiko, dan krisis bisa membawa pada kesalahan fatal dalam empat hal berikut ini:

- a. Identifikasi masalah ke dalam kategori yang keliru dapat berdampak pada penyusunan rencana yang tidak sesuai dan menjalankan program yang tidak efektif. Hal ini sama dengan menyatakan perang karena sekelompok orang telah mengambil alih persenjataan lokal
- b. Peringatan dan kekecewaan dapat menyebar di antara publik yang sebenarnya tidak perlu. Jika isu perpajakan misalnya, bila didekati dengan logika berpikir menghadapi krisis maka banyak orang yang kecewa dan banyak perusahaan menggunakan sumber daya yang sia-sia.
- c. Mencampuradukkan batasan isu, resiko, dan krisis mengarah pada stres atas dampak yang bisa menimpa organisasi. Manajemen krisis cenderung mengelompokkan semua permasalahan potensial, dari pemutusan hubungan kerja yang harus dilakukan karena produk perusahaan yang menurun hingga sabotase produk perusahaan pada rak-rak penjualan di supermarket.
- d. Semua situasi di atas bisa memicu apa yang disebut dengan mentalitas berperang, seperti meningkatkan pertahanan organisasi

dan memunculkan peringatan-peringatan sehingga pihak manajemen cenderung berpikir bertahan. Ketika konsentrasi pihak manajemen cenderung defensif, maka tidak akan dapat dihindari orang-orang yang berada di bawah manajemen juga akan memiliki cara pandang defensif. Dampaknya, daripada memikirkan strategi proaktif, pihak manajemen terjebak pada bagaimana mengurangi kerugian dan kerentanan terhadap serangan.

Dalam konteks di atas, penting bagi praktisi *public relations*, sebagai bagian dari koalisi dominan perusahaan dan yang menjalankan peran proaktif dalam proses interaksi organisasi dengan lingkungan untuk mendefinisikan isu, resiko dan krisis dengan lebih detail dan cermat (dalam Prayudi 2008:44).

2.2 Jenis-jenis Isu

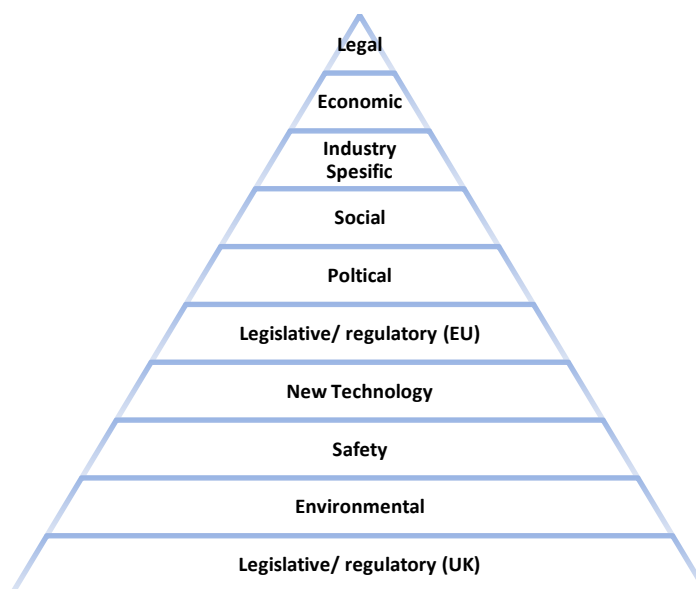
Dalam sebuah isu yang negatif aspek yang perlu diamankan adalah aspek non fisik, karena kegiatan dan budaya perusahaan terbentuk dari aspek tersebut. Penilaian pada aspek non fisik yang dibangun untuk membentuk persepsi, penilaian, dan pengetahuan sebuah perusahaan meliputi identitas, citra dan reputasi.

Isu merupakan sebuah awal dari krisis, namun tidak semua krisis berawal dari sebuah isu. Dari kalimat tersebut bisa diartikan bahwa sebuah isu bisa di deteksi sebelumnya, tergantung dari sikap dan kebijakan perusahaan. Identitas, citra, dan reputasi perusahaan ditentukan bukan hanya saat perusahaan memberikan sumbangan atau melakukan *Corporate Social*

Responsibility (CSR), namun juga saat perusahaan dalam menghadapi masalah terutama isu dan krisis. Dalam sebuah isu baik positif ataupun negatif, hal yang diperhatikan atau terpengaruh adalah aspek-aspek dibawah ini:

Bagan 2.2

Jenis-Jenis Isu



(Regester dan Larkin, 2000:29)

Isu pada intinya bisa berupa masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan atau nilai. Tingkat dinamika lingkungan yang tinggi bisa menyebabkan pihak manajemen menghadapi beberapa isu sekaligus. Isu bisa membawa dampak pada beragam publik organisasi yang membutuhkan penanganan pihak manajemen yang beragam pula. Pada situasi lainnya, satu isu yang muncul bisa menjadi pemicu munculnya isu lainnya yang bisa menimbulkan dampak pada organisasi. Dalam kondisi tersebut diperlukan langkah antisipatif dengan manajemen isu sebelum isu menjadi krisis.

2.3 Isu versus Reputasi

Dalam kegiatan sebuah organisasi, terdapat dua aset yaitu aset fisik (*tangible*) dan aset non fisik (*intangible*). Aset tangible berupa sarana fisik dan sumber daya yang dimiliki organisasi, sedangkan aset intangible berupa penilaian, persepsi, dan pengetahuan yang dibangun oleh organisasi. Intangible asset butuh waktu lama untuk membangun dan mempertahankannya, namun butuh waktu sekejap untuk menghancurkannya. Salah satu hal yang dapat menghancurkan aset non fisik tersebut adalah isu, bila tidak segera ditangani akan menjadi krisis yang merugikan organisasi.

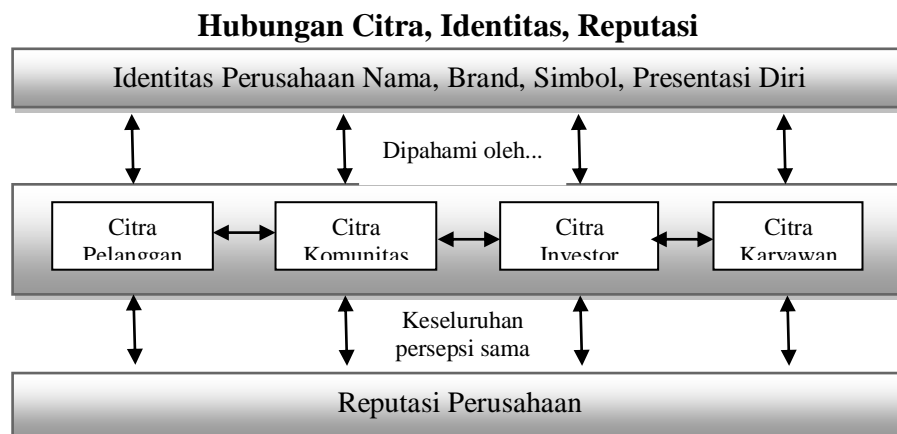
Paul Argenti mengategorikan citra, identitas, dan reputasi, ketiga hal tersebut digolongkan pada kategori intangible asset. Citra perusahaan merupakan sebuah fungsi bagaimana publik perusahaan menilai organisasi berdasarkan pada semua pesan yang dikirim melalui nama, logo, presentasi diri, termasuk pernyataan dari visi perusahaan. Sedangkan identitas perusahaan merupakan manifestasi visual realitas perusahaan yang disampaikan melalui nama, logo, moto, produk, pelayanan, bangunan, alat kantor, seragam, dan bentuk fisik lainnya yang diciptakan oleh organisasi dan dikomunikasikan kepada seluruh publiknya (Argenti, 2003:58).

Reputasi memiliki pengertian yang lebih luas daripada citra dan identitas, karena untuk membangun reputasi dibutuhkan waktu yang lama. Argenti mendefinisikan reputasi sebagai kesesuaian aplikasi visi dan misi perusahaan yang tertuang dalam identitas perusahaan yang terwujud dalam aktivitas

keseharian perusahaan dan dipersepsikan sama oleh publik eksternal dan internal perusahaan (Argenti, 2003:58).

Hubungan citra, identitas, dan reputasi perusahaan dapat dicermati pada bagan berikut:

Bagan 2.1



Sumber: Paul Argenti, (2003:7)

Citra dan reputasi yang positif tidak dapat dibeli, tetapi diusahakan perwujudannya dalam kurun waktu yang cukup lama. Perusahaan sebesar dan sekaya apapun namun bila tidak membangun citra dan reputasi positif Perusahaan-perusahaan yang memiliki reputasi bagus, umumnya menikmati enam hal; *Pertama*, hubungan yang baik dengan para pemuka masyarakat. *Kedua*, hubungan positif dengan pemerintah setempat. *Ketiga*, resiko krisis yang lebih kecil. *Keempat*, rasa kebanggaan dalam organisasi dan di antara khalayak sasaran. *Kelima*, saling pengertian antara khalayak sasaran, baik internal maupun eksternal. *Keenam*, meningkatkan kesetiaan para staf perusahaan (Anggoro, 2002: 67).

2.4 Peran Public Relations dalam Isu dan Krisis

Isu sebuah organisasi tidak bisa ditangani oleh satu orang, walaupun pemimpin perusahaan sekalipun. Isu harus ditangani oleh sebuah tim, perlu diingat bahwa isu terjadi karena adanya perubahan. Maka dari itu organisasi harus terbuka dan siap terhadap perubahan, dalam praktiknya organisasi harus mengelola respon mereka terhadap isu yang muncul dan mempengaruhi perkembangan isu. Regester dan Larkin mengungkapkan bahwa Manajemen isu biasa digunakan untuk mengatasi masalah yang perlahan-lahan muncul dalam lingkungan organisasi, yang memiliki dampak baik ekonomi, politik, sosial, atau teknologi (Regester dan Larkin, 2000:41).

Public relations adalah departemen yang bertanggung jawab sebagai dalam bidang komunikasi antara perusahaan dengan pihak luar maupun dari antar internal perusahaan. Tugas *public relations* selain membangun relasi juga mempertahankannya, termasuk dalam menangani hal yang mengancam keutuhan relasi tersebut. Isu adalah salah satu faktor yang mengancam keutuhan hubungan antara perusahaan dengan pihak-pihak terkait. Isu beredar biasanya dari luar, dan apabila ada isu yang terjadi didalam organisasi biasanya juga dipengaruhi dari pihak luar.

Cutlip mengungkapkan bahwa *public relations* merupakan fungsi manajemen khas yang membantu dan memelihara jalur komunikasi mutual, pengertian, penerimaan, dan kerjasama antara organisasi dan publiknya; meliputi manajemen masalah dan isu; membantu manajemen agar tetap terinformasikan dan responsif terhadap opini publik; mendefinisikan dan menekankan tanggung

jawab manajemen untuk melayani kepentingan publik; membantu manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif; bertindak sebagai sistem peringatan dini untuk mengantisipasi perubahan atau tren; dan menggunakan riset dan komunikasi sebagai instrumen utama (Cutlip, 2000:4).

Public relations mempunyai dua peran yakni, sebagai *technician role* dan *manajerial role*. *Technician role* adalah tugas *public relations* dalam melaksanakan tugas-tugas komunikasi yang bersifat teknis seperti membuat *release*, membuat pamflet, acara perusahaan, dan sebagainya. Sedangkan tugas sebagai *manajerial role* adalah tugas yang bersifat memberikan masukan pada pihak manajemen ketika perusahaan mengalami sebuah permasalahan, dan salah satunya adalah isu.

Public relations memiliki peran dominan dalam menjalankan fungsi manajemen komunikasi perusahaan melalui keahlian komunikasi yang dimilikinya. Dalam proses manajemen isu perusahaan harus berkomunikasi dengan konsep asimetris dua arah maupun simetris dua arah, perusahaan juga harus bersifat proaktif dalam menangani isu. Kegiatan *public relations* sebagai manajemen menjalankan fungsi-fungsi berikut:

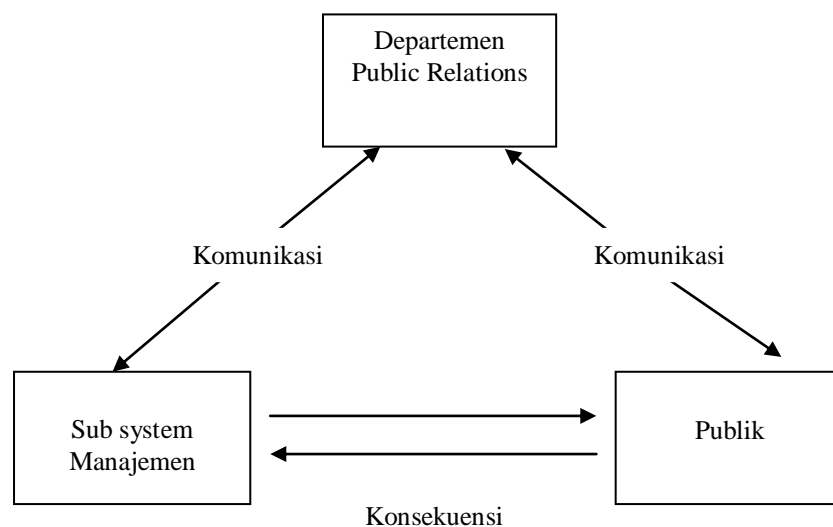
1. Menunjang aktivitas utama manajemen dalam mencapai tujuan bersama.
2. Hubungan yang harmonis antara organisasi dengan publiknya.
3. Mengidentifikasi hal-hal yang menyangkut opini, persepsi, dan tanggapan masyarakat terhadap organisasi yang diwakilinya maupun sebaliknya.

4. Melayani keinginan publiknya dan memberikan sumbang saran kepada pimpinan manajemen untuk tujuan dan manfaat bersama.
5. Menciptakan komunikasi dua arah timbal balik, dan mengatur arus informasi, publikasi serta pesan dari organisasi ke publiknya atau terjadi sebaliknya demi tercapainya citra postif bagi kedua belah pihak. (Cutlip, 2000:4)

Unsur-unsur diatas menunjukkan bahwa kegiatan *public relations* merupakan proses timbal balik secara holistik dan berkesinambungan. Grunig dan Hunt menggambarkan bagan mengenai model fungsi *public relations* dalam menjembatani organisasi dengan pihak luar. Bagan tersebut mendukung unsur-unsur yang diungkapkan Cutlip diatas, berikut bagan model fungsi PR dalam organisasi.

Bagan 2.3

Model Fungsi PR dalam Organisasi



Sumber: James E. Grunig & Todd Hunt, dalam Prayudi 2008:15

Dari bagan diatas dapat dijelaskan bahwa antara pihak manajemen dan publik mempunyai konsekuensi yang saling mempengaruhi. Peran *public relations* adalah sebagai penjemabatan atau perantara dengan menjalankan proses komunikasi dua arah. *Public relations* merupakan departemen yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan konsekuensi kedua belah pihak.

2.5 Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai manajemen isu masih jarang dilakukan, berbeda dengan manajemen krisis yang sudah banyak diteliti sebelumnya. Namun masih ada beberapa penelitian sebelumnya yang membahas mengenai manajemen isu. seperti penelitian yang dilakukan oleh Norma Primasari pada tahun 2006 tentang “Manajemen Isu PT. Produk Rekreasi dalam Mengatasi Konflik Antara Pihak Manajemen Dengan Karyawan” yang mana peneliti ini merupakan mahasiswa jurusan Ilmu Komunikasi UPN “Veteran” Yogyakarta. Penelitian tersebut menggunakan metode diskriptif kualitatif. Data yang diperoleh adalah dari hasil wawancara, observasi, dan tinjauan pustaka. Hasil penelitian tersebut sangat penting untuk diungkap, karena dapat dipakai sebagai sumber informasi dan bahan acuan bagi penelitian selanjutnya.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Norma, pada dasarnya tiap perusahaan memiliki resiko terkena isu, baik isu dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Seperti yang dialami oleh manajemen PT. Produk Rekreasi dalam menerapkan strategi antisipasi apabila sewaktu-waktu terdapat adanya isu yang berdedar di internal perusahaan, maka pihak manajemen tinggal menerapkan strategi tersebut.

. Dalam penelitian ini, lebih difokuskan pada penerapan strategi dengan peran *public relations* dalam mengantisipasi konflik antara pihak manajemen dengan karyawan, serta dalam usahanya memperbaiki atau meningkatkan citra perusahaan dalam lingkup internal maupun eksternal perusahaan. Langkah tersebut diambil oleh pihak PT. Produk Rekreasi agar isu tidak berubah menjadi krisis yang dapat mengancam mobilitas perusahaan.

Sementara itu, Manajemen Isu juga pernah diteliti oleh Fitria Avicenna pada tahun 2012. Fitria merupakan Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya, dengan judul “Peran dan Fungsi *Public Relations* dalam Manajemen Isu sebagai Upaya Membentuk Citra Perusahaan”. Fitria meneliti kasus ini dilatarbelakangi oleh banyaknya krisis yang dialami PT. PLN pada tahun 2010-2011, seperti *byar-pet*, kredibilitas perusahaan, hingga korupsi, membuat peneliti bertanya-tanya tentang peran dan fungsi PR mengenai manajemen isu di PT. PLN. Apabila PR perusahaan menjalankan peran dan fungsi manajemen isu maka kecenderungan isu dapat dikelola sesuai tujuan perusahaan. Selanjutnya, pelaksanaan fungsi manajemen isu oleh PR dalam rangka mengelola informasi akan membantu terbentuknya citra positif perusahaan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mendeskripsikan peran dan fungsi PR dalam manajemen isu PT. PLN serta tanggapan khalayak terkait program manajemen isu yang akhirnya membentuk citra perusahaan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Subjek penelitiannya adalah PR PT. PLN Kantor Pusat dan lima belas orang

segmented public untuk tiga isu eksternal (Daftar Tunggu, Pelayanan, dan Efisiensi) yang dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*.

Dua penelitian yang telah dipaparkan diatas yang akan digunakan peneliti sebagai bahan pijakan untuk melakukan penelitian, kedua penelitian yang disebutkan memiliki kesamaan dalam penggunaan metode deskriptif.

Adapun perbedaan kedua penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian, ruang lingkup penelitian, fokus penelitian, serta tujuan penelitian. Pada penelitian yang dilakukan oleh Norma Primasari melakukan penelitian pada objek internal perusahaan yaitu karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Fitria Avicenna memfokuskan pada pihak eksternal yaitu konsumen karena PT. PLN merupakan perusahaan BUMN yang bergerak dibidang jasa.

Dalam penelitian kali ini, peneliti lebih memfokuskan pada penerapan strategi manajemen isu yang dilakukan PT Pupuk Kaltim dalam mengatasi permasalahan akibat buaya muara yang menyerang dua warga Loktuan yang dikaitkan dengan Proyek pembangunan Kaltim 5. Objek manajemen isu kali ini adalah pihak eksternal perusahaan yaitu masyarakat Loktuan yang merupakan kawasan *Bufferzone* PT Pupuk Kaltim. Dan penelitian ini membahas tentang strategi manajemen isu untuk menyelamatkan nama PT Pupuk Kaltim sebagai Industri Hijau yang merupakan *intangible asset* perusahaan. Jadi, penelitian ini merupakan penelitian yang benar-benar peneliti lakukan sendiri dan hasilnya diperoleh tanpa mengambil proses dan hasil penelitian yang pernah di lakukan sebelumnya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini diklasifikasikan ke dalam penelitian kualitatif deskriptif yang berusaha untuk mengembangkan konsep-konsep yang bertujuan mengetahui konsep manajemen isu yang digunakan oleh PT Pupuk Kaltim dalam isu terganggunya habitat buaya muara di Loktuan karena pembangunan proyek Kaltim 5 dan membandingkannya dengan teori yang digunakan. Penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Bodgan dan Taylor, dalam Moleong 1995:3)

Penelitian ini memiliki ciri antara lain data yang dikumpulkan mula-mula disusun dan dijelaskan mengenai strategi manajemen isu PT Pupuk Kaltim dalam menangani kasus tersebut. Jenis penelitian ini akan mampu menangkap berbagai informasi kualitatif dengan deskripsi yang teliti dan penuh nuansa yang lebih berharga daripada sekedar pernyataan jumlah ataupun frekuensi dalam bentuk angka (Sutopo, 2002:3). Metode deskriptif juga dapat diuraikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau menuliskan keadaan subjek atau objek penelitian suatu lembaga, masyarakat dan lain-lain.

Suatu metode ilmiah dalam penelitian bidang komunikasi dan khususnya PR, periklanan, dan komunikasi visual tidak harus menggunakan analisis statistik terhadap penemuan atau menganalisis data yang dibahas dengan melalui metode

penelitian yang dipergunakan secara ilmiah (science research), biasanya penelitian tersebut dapat berbentuk deskriptif, ekperimental, kuantitatif, etnomologis, kritis, historis, dan analisis sebagainya. Keistimewaan bidang komunikasi adalah keanekaragaman metode yang mengkaji fenomena komunikasi (Fisher dalam Ruslan, 2003:211).

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapat pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahaman tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, tetapi diperoleh setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian, dan kemudian ditarik suatu kesimpulan berupa pemahaman umum tentang kenyataan-kenyataan tersebut (Ruslan: 2003:213).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT Pupuk Kalimantan Timur Kantor Pusat dan Pusat Produksi Jl. James Simandjuntak No 01 Bontang Utara 75313 Kalimantan Timur – Indonesia.

3.3 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa:

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari informan di PT Pupuk Kaltim, Kepala Kelurahan Loktuan, dan Badan Lingkungan Hidup (BLH) kota Bontang.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dengan mengutip dari sumber lain yang bertujuan untuk melengkapi data primer, seperti: literatur, dokumentasi perusahaan, kliping pemberitaan pada media massa, baik

berupa data yang telah di dokumentasikan maupun berdasarkan wawancara dengan responden yang memiliki informasi tambahan serta sumber-sumber lainnya.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut. Peneliti melakukan pengamatan langsung pada objek penelitian, yaitu selain mengenai kinerja manajemen PT Pupuk Kaltim, peneliti mengamati secara langsung aktivitas-aktivitas yang ada di Departemen Humas Pupuk Kaltim dan mencoba memahami, mencari tahu keterkaitan dan dampak-dampak situasi isu pada masyarakat secara luas. Hal ini perlu dilakukan karena dari sini dapat diketahui data secara akurat, bagaimana pihak Departemen Humas PT Pupuk Kaltim berusaha untuk keluar dari masalah yang dialami perusahaannya. Peneliti juga memantau bagaimana Departemen Humas PT Pupuk Kaltim dalam menyikapi isu, dan langkah yang dijalankan.

Data yang didapatkan peneliti dari observasi ini berupa data sekunder berupa dokumentasi kegiatan disekitar perusahaan, Fungsi observasi dalam penelitian deskripsi adalah menjelaskan dan merinci gejala yang terjadi. Bentuknya berupa observasi tak berpartisipasi, karena masalah yang diteliti sudah terjadi dan teratasi. Menyesuaikan dengan

konteks ilmu komunikasi, penelitian dengan metode pengamatan atau observasi dilakukan peneliti untuk melacak secara sistematis dan langsung gejala-gejala komunikasi terkait dengan persoalan-persoalan mengenai isu yang melanda. Peneliti hadir dan mengamati kejadian-kejadian di lokasi dan sistematis menunjuk pada karakter penanganan isu oleh manajemen PT Pupuk Kaltim.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (paduan wawancara). Melakukan percakapan dengan sumber yang berhubungan langsung pada kejadian yang sedang diamati oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang lebih objektif dan sesuai dengan pendekatan yang digunakan oleh peneliti. Pertanyaan yang diajukan meliputi pertanyaan formal yakni tentang awal mula perusahaan dilanda isu hingga pada strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk mengelola isu tersebut. *Interview* atau wawancara merupakan alat pengumpulan data yang sangat penting dalam penelitian komunikasi kualitatif yang melibatkan manusia sebagai subyek (pelaku) sehubungan dengan realitas atau gejala yang dipilih untuk diteliti.

Dalam hal ini subyek sebagai sumber yang diwawancarai adalah pihak manajemen PT Pupuk Kaltim yang berwenang memberikan informasi adalah Edison Stolany (Kepala Bagian Eksternal Departemen Humas), Fakhri Husaini (Staf *Community Relations*), Wildan Johardi, ST

(Staf Departemen Lingkungan Hidup PT Pupuk Kaltim). Selain itu wawancara juga dilakukan kepada pihak luar PT Pupuk Kaltim yaitu Arif Supriyadi, S.Stp (Kepala Lurah Loktuan), Pujo Kuncoro, ST (Staf Badan Lingkungan Hidup Kota Bontang).

c. Studi pustaka

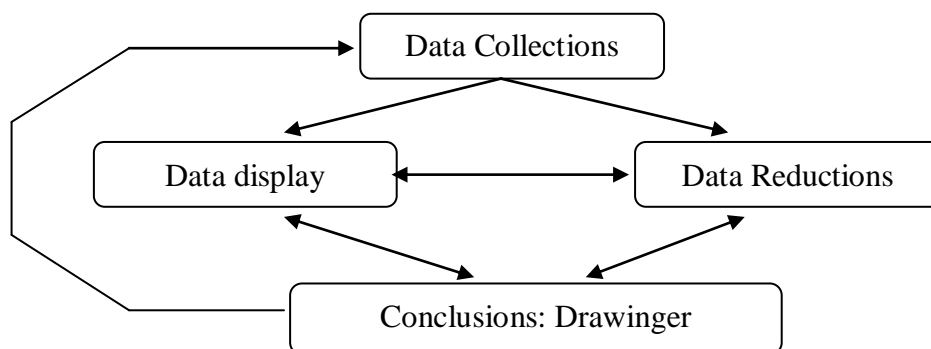
Studi pustaka cara pengambilan data dan teori yang dikutip dari buku-buku literatur ataupun penelitian sebelumnya . Untuk mengumpulkan data-data dalam penelitian ini, peneliti memanfaatkan berbagai macam data dan teori yang dikumpulkan melalui buku-buku, internet, majalah, surat kabar, makalah, seminar dan informasi sebagai penunjang penelitian serta bahan-bahan tertulis lainnya sebagai dasar penulisan. Data yang dikumpulkan berupa dokumentasi yang terkait dengan isu terganggunya habitat buaya di Loktuan karena pembangunan proyek Kaltim 5, serta materi-materi konsep tentang manajemen krisis dengan pendekatan *public relations* dalam berbagai bahan tertulis yang dikumpulkan.

3.2. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisa data kualitatif yaitu upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari serta memutuskan apa yang didapat diceritakan kepada orang lain. Penelitian ini dilaksanakan pada Departemen Humas PT Pupuk Kalimantan Timur.

Analisis dimulai sejak data dikumpulkan dan dibaca, data ditelaah, diurutkan, kemudian dikelompokkan berdasarkan jenisnya dan setelah itu data diedit. Penginterpretasian data dilakukan setelah data diedit dan dikategorikan, kemudian data tersebut disusun secara sistematis analisis. Analisa data merupakan proses pengorganisasian dan mengurutkan data kedalam pola kategori sehingga dapat ditentukan tema dan dapat dirumuskan permasalahan seperti yang disajikan oleh data. Data yang terkumpul begitu banyak dan terdiri dari catatan lapangan dan berbagai tanggapan peneliti, dokumen yang berupa laporan, artikel, dan sebagainya.

Salah satu karakteristik utama dalam melakukan analisis data kualitatif adalah kemampuan menganalisa dengan mencermati data-data yang ada, untuk kemudian diinterpretasi berdasarkan kerangka pemikiran atau kerangka teori yang digunakan. Dalam menganalisa data kualitatif, terdapat empat komponen utama yaitu pengumpulan data, reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan. Semuanya saling berkaitan dan menentukan hasil akhir analisis. Berikut bagan analisis data kualitatif:



Gambar 3.1

Teknis Analisis Data

Sumber: Huberman and Milles dlm Denzin Norman K, and Lincoln (1994; 429)

Untuk dapat menganalisis data, peneliti terlebih dahulu harus melakukan penelitian dengan jalan mengumpulkan sebanyak-banyaknya data yang berhubungan dengan penelitian (*data collection*). Pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka dan wawancara dengan informan yang sesuai dengan penelitian. Setelah data terkumpul, data diseleksi (*data reduction*), agar dapat ditarik suatu kesimpulan (*conclusions*), sehingga data dapat ditampilkan (*data display*). Akan tetapi jika data yang terkumpul belum bisa mencapai kesimpulan yang sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian, maka peneliti harus kembali melakukan pengumpulan data (*data collection*), atau perlu melakukan pengujian kebenaran data kembali (*drawing/verifying*), sehingga dapat dicapai kesimpulan (*conclusions*) dan tampilan data yang diinginkan (*data display*).

3.3. Validitas Data

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi dalam menguji kevaliditasan dari data yang ada. Triangulasi sendiri adalah teknik keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. dalam penelitian kualitatif, triangulasi merupakan cara yang sering digunakan untuk peningkatan validitas. Ada empat macam triangulasi antara lain: triangulasi data, triangulasi metode, triangulasi penyidik, dan triangulasi teori.

Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah triangulasi data/sumber, yaitu mengecek derajat kepercayaan suatu data dengan mewawancarai beberapa sumber yang berbeda sesuai dengan permasalahan yang

dieteliti. Data yang sama/sejenis, akan lebih mantap bila digali dari berbagai sumber yang berbeda (Sutopo, 2002:79)

Melalui validitas data ini akan diketahui valid atau tidaknya suatu penelitian yang dilakukan. Teknik pemeriksaan keabsahan data pada penelitian ini menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Teknik triangulasi menurut Denzim (Moelong, 2004: 178-179) dapat dibedakan menjadi empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

1. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi, dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.
2. Triangulasi dengan metode, menurut Patton terdapat dua strategi yaitu, pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.
3. Triangulasi dengan penyidik adalah dengan memanfaatkan peneliti atau penyidik lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data.

4. Teknik triangulasi dengan teori, Patton (Moloeng, 2004: 178-179) beranggapan bahwa fakta tertentu dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori yang disebutnya dengan penjelasan pembandingan. Dalam konteks penelitian ini, uji validitas data yang digunakan adalah triangulasi sumber data dimana peneliti meminta pertimbangan pihak lain atas isu yang sedang diteliti.

Adapun metode triangulasi yang digunakan adalah dengan memprioritaskan metode triangulasi dengan sumber yakni membandingkan data yang didapatkan oleh peneliti melalui sumber lain seperti klipring dari media massa dan dokumen yang didapatkan oleh peneliti melalui observasi dan hasil wawancara dengan sumber yang berasal dari manajemen PT Pupuk Kaltim dan pihak terkait. Tiga sumber metode triangulasi dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. PT Pupuk Kaltim

Berasal dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Kepala Bagian Eksternal Departemen Humas, *Staf Community Relations*, *Staf* Departemen Lingkungan Hidup PT Pupuk Kaltim dalam menangani isu tersebut.

2. Kepala Kelurahan Loktuan

Berasal dari hasil wawancara peneliti kepada pihak kepala kelurahan Loktuan sebagai sumber yang mengetahui kejadian tersebut.

3. Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kota Bontang

Berasal dari hasil wawancara peneliti kepada salah satu staf BLH Kota Bontang sebagai pengamat dan pemantau yang bertanggung jawab terhadap lingkungan di Kota Bontang.

Dari ketiga sumber diatas maka didapatkan data yang dapat dipertanggung-jawabkan objektivitasnya dan keabsahannya, karena tidak berasal dari satu sumber saja melainkan dengan mengolah berbagai data yang ada dari sumber yang berbeda. Dari ketiga sumber tersebut pula akan ditarik kesimpulan dari data yang didapatkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

4.1 PT Pupuk Kaltim

4.1.1 Sejarah PT Pupuk Kaltim

Indonesia merupakan negara agraris, julukan tersebut sering didengar anak-anak yang masih berada di bangku sekolah dasar. Namun setelah beranjak dewasa seseorang akan bertanya kembali masihkah Indonesia menjadi negara agraris, karena seringkali masyarakat mendengar Indonesia masih mengimpor bahan-bahan pokok dari luar negeri. Bahan-bahan yang di impor seperti kentang, singkong, biji gandum, kedelai, jagung, bahkan beras yang merupakan makanan pokok masyarakat Indonesia juga impor dari negara lain. Namun Indonesia masih negara agraris, berdasarkan data Badan Pusat Statistik 2011 masyarakat Indonesia yang memiliki mata pencaharian sebagai petanian, kehutanan, perikanan, dan perburuan memiliki angka yang paling tinggi yaitu 39.328.915 jiwa (bps.go.id; 2010).

Dalam dunia pertanian di Indonesia selain didukung tanah yang subur dan juga iklim tropis yang mendukung pupuk juga memegang peranan penting dalam rangka meningkatkan produksi hasil-hasil pertanian. Disamping itu juga saat ini pupuk tidak hanya dibutuhkan di sektor pertanian namun juga dibutuhkan di sektor perkebunan dan sektor industri. Oleh karena itu, kebutuhan pupuk setiap tahun semakin bertambah besar.

Proyek PT Pupuk Kaltim lahir untuk memenuhi kebutuhan pupuk yang semakin meningkat tersebut, pada mulanya proyek PT Pupuk Kaltim dikelola oleh Pertamina sebagai unit pabrik terapung yang terdiri dari satu unit pabrik ammonia dan satu unit pabrik urea dengan beberapa bangunan pendukungnya di pantai. Setelah meninjau dan menilai kembali konsep pabrik terapung ini, dengan memperhatikan aspek teknis dan bahan baku maka pembangunan pabrik dilanjutkan di darat. Berdasarkan Kepres No. 39 tahun 1976 dilakukan serah terima proyek ini dari Pertamina ke Departemen Perindustrian dalam hal ini Direktorat Jenderal Industri Kimia Dasar pada tahun 1976. Setelah penyelesaian proses hukum dalam rangka serah terima peralatan pabrik di Eropa, maka pada tanggal 7 Desember 1977 didirikan sebuah Persero Negara untuk mengelola usaha ini dengan nama PT Pupuk Kaltim. Dengan dipindahkannya lokasi pabrik ke darat diperlukan perubahan dan penyesuaian desain pabrik.

Karena kebutuhan pupuk urea yang masih belum tercukupi, sewaktu masa konstruksi Kaltim-1, mulailah dibangun pabrik Kaltim-2. Pemancangan tiang pertama dilakukan pada tanggal 24 April 1982 oleh Menteri Perindustrian, Ir. A. R. Soehoed. Produksi perdana amoniak dilakukan tanggal 6 September 1984 dan urea tanggal 15 September 1984. Peresmian pabrik Kaltim-1 dan Kaltim-2 dilakukan pada tanggal 29 Oktober 1984 oleh Presiden Soeharto. Desain kapasitas produksi amoniak Kaltim-2 adalah 1500 ton per hari dan urea 1725 ton per hari. Setelah itu pembangunan pabrik Kaltim-3 menyusul, yang dilakukan dengan konsep pabrik hemat energi. Pemancangan dilaksanakan pada tanggal 26 Juli 1986 dan diresmikan pada tanggal 4 April 1989. Kapasitas produksi Kaltim-3

adalah 1000 ton per hari amoniak dan 1725 ton per hari urea. (Sumber: *Annual Report PT Pupuk Kaltim 2011*)

Pada tahun 1997 mulai dibangun pabrik Urea IV (POPKA) dan mulai memproduksi pada awal tahun 1999. Pabrik ini didirikan dengan melihat potensi yang ada di PT Pupuk Kaltim dan kelebihan produksi ammonia di Kaltim-1, Kaltim-2, dan Kaltim-3. Pabrik POPKA yang diresmikan oleh Presiden Abdurrahman Wahid pada tanggal 7 Juni 2000 ini memproduksi urea granul dengan kapasitas 1725 ton per hari. Sebagai kontraktor utama adalah PT Rekayasa Industri yang bekerja sama dengan *Chiyoda Chemical Engineering Construction Company*, yang menggunakan lisensi proses dari *Stamicarbon*. Setelah itu pada tanggal 23 Desember 1998 telah ditandatangani kontrak pembangunan pabrik Kaltim-4 dengan konsorsium kontraktor yaitu Rekayasa Industri sebagai kontraktor utama dan *Mitsubishi Heavy Industry* Jepang sebagai sub kontraktor. Kapasitas ammonia 1.000 ton per hari dan urea 1.725 ton per hari produksi perdana urea Kaltim-4 pada tanggal 1 Mei 2002, peresmian tanggal 3 Juli 2002 oleh Presiden Megawati Soekarnoputri, dan produksi perdana NH₃ tanggal 28 Nopember 2002. (Sumber: *Annual Report PT Pupuk Kaltim 2011*)

Pupuk Katim dikenal dengan pengembangan-pengembangan inovatifnya yang selalu berlandaskan kepedulian pada pelestarian lingkungan. Hal itu dibuktikan dengan telah diraihnya ISO-14001:1996 dari BVQI pada 20 September 2000 dan BV pada 4 Juni 2004. Selanjutnya resertifikasi II ISO:14001:2004 pada bulan Mei 2007 telah menggunakan dokumen yang telah diintegrasikan dengan

ISO 9001:2000 dan SMK3, juga dari BV. (Sumber: *Annual Report PT Pupuk Kaltim* 2011)

4.1.2 Lokasi Pabrik

Lokasi pabrik PT Pupuk Kaltim terletak di wilayah Bontang Utara dekat dengan pantai Kota Bontang, dan berjarak sekitar 121 km sebelah utara Samarinda, ibukota propinsi Kalimantan Timur. Secara geografis terletak pada $0^{\circ} 10' 46,9''$ LU dan $117^{\circ} 29' 30,6''$ BT. Pabrik tersebut terletak pada areal seluas 493 Ha. Disebelah selatan lokasi pabrik (kira-kira 10 km) terdapat lokasi pabrik pencairan gas alam PT. Badak NGL. Lokasi perumahan dinas karyawan terletak sekitar enam kilometer sebelah barat lokasi pabrik seluas 765 Ha. Pada daerah ini juga tersedia perumahan BTN.

Dasar pertimbangan pemilihan lokasi pabrik :

1. Dekat dengan sumber bahan baku berupa gas alam
2. Dekat dengan pantai (dermaga/pelabuhan) sehingga memudahkan dalam pengangkutan maupun transportasi
3. Berada ditengah-tengah daerah pemasaran pupuk ekspor dan pemasaran dalam negeri (Indonesia Bagian Timur).
4. Kemungkinan perluasan pabrik dengan adanya lahan yang luas.

Untuk kebutuhan transportasi ke daerah Bontang dapat digunakan jalan darat, laut maupun jalan udara. Jalan udara menggunakan pesawat *charter* PT. Pupuk Kaltim dari Balikpapan yang terbang dengan jadwal rutin satu kali sehari dan dua kali penerbangan pada hari Sabtu dan Minggu. Transportasi udara

tersebut memakan waktu sekitar 45 menit. (Sumber: *Annual Report PT Pupuk Kaltim* 2011)

4.1.3 Lambang



Gambar 4.1

Lambang PT Pupuk Kalimantan Timur

Makna dari lambang PT Pupuk Kaltim:

1. Segi lima melambangkan Pancasila, merupakan landasan idiil perusahaan.
2. Daun buah melambangkan kesuburan dan kemakmuran.
3. Lingkaran kecil putih melambangkan letak lokasi Bontang dekat khatulistiwa.
4. Tulisan PUPUK KALTIM melambangkan keterbukaan perusahaan memasuki era globalisasi
5. Warna biru melambangkan keluasan wawasan nusantara dan semangat integritas untuk membangun bersama serta kebijaksanaan dalam memanfaatkan sumber daya alam.
6. Warna jingga melambangkan semangat sikap kreatifitas membangun dan sikap profesional dalam mencapai kesuksesan usaha.

(Sumber: *Annual Report PT Pupuk Kaltim* 2011)

4.1.4 Visi, Misi, Motto dan Nilai perusahaan

- **Visi**

“Menjadi perusahaan agro-kimia yang memiliki reputasi prima di kawasan Asia”

- **Misi**

1. Menyediakan produk-produk pupuk, kimia, agro dan jasa pelayanan pabrik serta perdagangan yang berdaya saing tinggi
2. Memaksimalkan nilai perusahaan melalui pengembangan sumber daya manusia dan menerapkan teknologi mutakhir
3. Menunjang Program Ketahanan Pangan Nasional dengan penyediaan pupuk secara tepat
4. Memberikan manfaat bagi Pemegang Saham, karyawan dan masyarakat serta peduli pada lingkungan

- **Motto**

1. Kami hadir dengan semangat pionir
2. Kami kuat ditempa tantangan
3. Kami maju dengan karya bermutu

- **Budaya Perusahaan**

1. Unggul

Insan Pupuk Kaltim selalu berusaha mencapai keunggulan dalam berbagai aspek kinerja perusahaan dengan menegakkan nilai-nilai:

- a. Profesional

b. Tangguh

c. Visioner

2. Integritas

Insan Pupuk Kaltim harus dapat dipercaya, sehingga selalu bersifat terbuka dan menunjung nilai-nilai:

a. Jujur

b. Adil

c. Bertanggungjawab

d. Disiplin

3. Kebersamaan

Insan Pupuk Kaltim merupakan satu kesatuan tim kerja untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengutamakan nilai-nilai:

a. Sinergi

b. Bersatu

4. Kepuasan Pelanggan

Insan Pupuk Kaltim selalu berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan memperhatikan nilai-nilai:

a. Perhatian

b. Komitmen

c. Mutu


5. Tanggap

Insan Pupuk Kaltim dalam mengantisipasi perubahan dinamika usaha selalu memperhatikan nilai-nilai berikut:

- a. Inisiatif
- b. Cepat
- c. Peduli Lingkungan

(Sumber : *Annual Report* PT Pupuk Kaltim tahun 2011)

4.1.5 Merk Dagang PT Pupuk Kaltim

Mandau	NPK Pelangi	Daun Buah
		

Gambar 4.2

Merk Dagang PT Pupuk Kaltim

(Sumber : *Annual Report* PT Pupuk Kaltim tahun 2011)

4.1.6 Produk PT Pupuk Kaltim

PT Pupuk Kaltim berdiri di atas lahan seluas 493 ha, saat ini mengoperasikan 4 unit pabrik Amonia (Kaltim-1, Katim-2, Kaltim-3, dan Kaltim-4) dan 5 unit pabrik Urea (Kaltim-1, Katim-2, Kaltim-3, Kaltim-4, dan POPKA) dengan total kapasitas produksi per tahun sebagai berikut :

Data volume produksi tahun 2011:

Tabel 4.1
Data Kapasitas Produksi Per Tahun

PABRIK	AMONIAK	UREA
Kaltim-1	359.875	417.111
Kaltim-2	615.104	641.434
Kaltim-3	399.085	645.647
POPKA	-	512.836
Kaltim-4	371.272	576.378
TOTAL	1.745.336	2.793.766

(Sumber : *Annual Report* PT Pupuk Kaltim tahun 2011)

➤ **Pabrik Kaltim-1**

- Menurut jadwal masa konstruksi yang di mulai pada bulan Maret 1979, pembangunan Kaltim-1 diperkirakan akan berlangsung selama 36 bulan. Namun, pelaksanaannya mengalami banyak kesulitan sehingga *start up* baru dapat di lakukan pada bulan Juni 1982.
- Pembangunan Pabrik Kaltim-1 menggunakan *Lummus Co., Ltd* dari Inggris sebagai kontraktor utama yang bekerjasama dengan *Lurgi* (Jerman) dan *Coppe Rust* (Belgia)

- Teknologi pembuatan Ammonia menggunakan proses *Lurgi* dengan kapasitas produksi 595.000 ton per tahun.
- Teknologi pembuatan Urea menggunakan proses *Stamicarbon* dengan kapasitas produksi 700.000 ton per tahun.

➤ **Pabrik Kaltim-2**

- Masa konstruksi Kaltim-2 dimulai pada bulan Maret 1983 dan *start up* dari *utility* dimulai pada April 1984.
- Pembangunan Pabrik Kaltim-2 menggunakan *M.W Kellog Co., Ltd* dari Inggris sebagai kontraktor utama yang bekerjasama dengan *Toyo Menka Keisha* dan *Kobe Steel* (Jepang)
- Teknologi pembuatan Ammonia menggunakan proses *Kellog* dengan kapasitas produksi 595.000 ton per tahun.
- Teknologi pembuatan Urea menggunakan proses *Stamicarbon* dengan kapasitas produksi 570.000 ton per tahun.

➤ **Pabrik Kaltim-3**

- Pabrik Pupuk Kaltim-3 yang berlokasi berdampingan dengan Pabrik Kaltim-2 beroperasi komersil sejak 4 april 1985.
- Pembangunan Pabrik Kaltim-3 menggunakan PT. Rekayasa Industri (persero) sebagai kontraktor utama yang bekerjasama dengan *Chiyoda Chemical Engineering and Construction Co.*, dan *Toyomenka Corporation*.

- Teknologi pembuatan Ammonia menggunakan proses *Haldor Topsoe* dengan kapasitas produksi 330.000 ton per tahun.
- Teknologi pembuatan Urea menggunakan proses *Stamicarbon* dengan kapasitas produksi 570.000 ton per tahun.

➤ **Pabrik POPKA (Proyek Optimalisasi Pupuk Kaltim)**

- POPKA merupakan yang dibangun untuk meningkatkan nilai tambah bagi ammonia sisa dan gas CO₂ yang terbuang ke atmosfer dari unit ammonia Kaltim-1 dan Kaltim-2
- Pabrik POPKA mulai berproduksi pada tanggal 12 April 1999, menghasilkan urea granul untuk tujuan ekspor.
- Pembangunan Pabrik POPKA menggunakan *Chiyoda Chemical Engineering and Construction Co.*, sebagai kontraktor utama yang bekerjasama dengan PT. Rekayasa Industri (persero).
- Teknologi pembuatan Urea menggunakan proses *Hydro Agri* dengan kapasitas produksi 570.000 ton per tahun.

➤ **Pabrik Kaltim-4**

- Pabrik Kaltim-4 dibangun pada tahun 1999 dan pada tahun 2002 telah dapat memproduksi urea sedangkan untuk pabrik ammonia selesai pada awal tahun 2003

- Menghasilkan urea granul untuk tujuan ekspor.
- Pembangunan Pabrik Kaltim-4 Mitsubishi *Heavy Industries Ltd* sebagai kontraktor utama yang bekerjasama dengan PT. Rekayasa Industri (persero).
- Teknologi pembuatan Ammonia menggunakan proses *Haldor Topsoe* dengan kapasitas produksi 330.000 ton per tahun.
- Teknologi pembuatan Urea menggunakan proses *Snamprogetti* dengan kapasitas produksi 570.000 ton per tahun.

(Sumber: *Annual Report* PT Pupuk Kaltim 2011)

4.1.7 Pemasaran hasil produksi

Pemasaran Ammonia

Pemasaran Amoniak dalam negeri dilakukan mengikuti mekanisme pasar. Komoditi ini juga memiliki karakteristik yang spesifik, dimana konsumen hanya membeli sesuai kebutuhan tanpa stok. Pelanggan utama pasar domestik adalah PT Petrokimia Gresik dan PT OCI Kaltim Melamine.

Pemasaran Ammonia Luar Negeri

1. Vietnam
2. Thailand
3. Taiwan

Pemasaran Urea

Produk pupuk urea PT Pupuk Kaltim adalah untuk melayani kebutuhan Indonesia bagian Timur dan Tengah yang meliputi daerah:

- | | |
|-----------------------|----------------------|
| 1. Jawa Timur | 9. Sulawesi Tenggara |
| 2. Bali | 10. Sulawesi Utara |
| 3. Kalimantan Barat | 11. Sulawesi Barat |
| 4. Kalimantan Timur | 12. NTB |
| 5. Kalimantan Selatan | 13. NTT |
| 6. Kalimantan Tengah | 14. Maluku |
| 7. Sulawesi Tengah | 15. Papua |
| 8. Sulawesi Selatan | 16. Irian Jaya Barat |

Pemasaran Urea luar negeri:

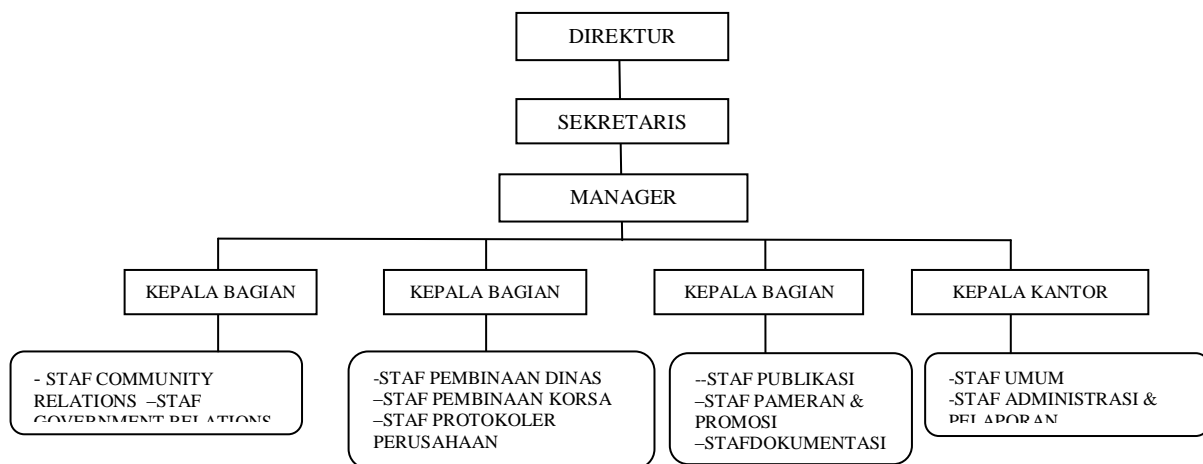
- | | |
|------------------|---------------------|
| 1. Selandia Baru | 7. India |
| 2. Australia | 8. Pakistan |
| 3. Malaysia | 9. Vietnam |
| 4. Filipina | 10. Amerika Serikat |
| 5. Uruguay | 11. Thailand |
| 6. Argentina | |

(Sumber: *Annual Report* PT Pupuk Kaltim 2011)

4.2.1 Departemen Humas PT Pupuk Kaltim

4.2.1.1 Struktur Organisasi Departemen Humas PT Pupuk Kaltim

Departemen Humas yang berada di PT Pupuk Kaltim memiliki struktur organisasi yang dipimpin oleh seorang Manager dan di dalamnya terdapat empat bagian yaitu; Bagian Internal dan Protokoler Perusahaan, Bagian eksternal, dan Bagian Publikasi dan Dokumentasi, serta Humas PT Pupuk Kaltim Jakarta. Masing-masing bagian memiliki struktur organisasi yang berbeda-beda, dimana pada masing-masing bagian dipimpin oleh Kepala Bagian. Struktur organisasi Departemen Humas adalah sebagai berikut:



Gambar 4.3

Struktur Organisasi Departemen Humas PT Pupuk Kaltim, per Juli 2011
(Sumber: Salinan SK Direksi Nomor : 44/DIR/VII.2011 tentang Perubahan Struktur Organisasi PT Pupuk Kalimantan Timur)

4.2.1.2 Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Manager Humas

Departemen Humas sebagai unsur perusahaan yang bertugas untuk melaksanakan fungsi-fungsi kehumasan, baik secara internal maupun eksternal serta tugas keprotokoleran perusahaan dalam rangka menciptakan dan membina citra perusahaan. Tugas dan tanggungjawab Manager Humas adalah:

1. Membina terlaksananya hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan pihak eksekutif, legislatif, instansi pemerintah lainnya (pusat dan daerah) melalui aktivitas pembinaan wilayah yang pada akhirnya dapat mendukung dan menjaga citra
2. Membina terlaksananya hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan komunitas sekitar (masyarakat dan organisasi kemasyarakatan lainnya) melalui aktivitas pembinaan wilayah yang pada akhirnya dapat mendukung dan menjaga citra
3. Melakukan koordinasi pengurusan dan penyelesaian masalah-masalah perusahaan dengan pihak luar perusahaan sehingga tidak berkembang menjadi konflik yang dapat merubah citra perusahaan
4. Membina terlaksananya hubungan internal perusahaan melalui kegiatan keagamaan, kesenian dan olahraga serta kegiatan-kegiatan pembinaan lainnya sehingga tercipta kondisi internal yang kondusif
5. Mengelola kegiatan-kegiatan acara resmi perusahaan dan kegiatan hari besar nasional serta keagamaan secara protokoler sehingga berjalan dengan baik
6. Mengelola media komunikasi dan informasi cetak (*buletin, leaflet, annual report*, dan lain-lain), maupun elektronik (*side program, multimedia presentation, video profile* siaran televisi internal, dan lain-lain) guna mencapai efektivitas penyampaian informasi
7. Mengelola pengadaan dan pembuatan souvenir atau barang promosi perusahaan dengan tepat waktu guna menjaga citra positif perusahaan

8. Menyiapkan bahan presentasi direksi meliputi sambutan dan bahan penjelasan lainnya
9. Mengelola distribusi koran dan majalah sesuai dengan kebijakan perusahaan dan menganalisa pemberitaan sebagai bahan *review* informasi perusahaan

(Sumber : Departemen Humas PT Pupuk Kaltim, 2012)

4.2.1.3 Ruang Lingkup Tugas Masing-Masing Bagian

a. Bagian Internal dan Protokol Perusahaan

Melaksanakan pembinaan terhadap karyawan dan keluarga besar baik secara langsung maupun melalui badan atau lembaga di lingkungan perusahaan, serta mengatur dan melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan acara perusahaan baik untuk acara formal maupun non formal, agar acara yang dilaksanakan berjalan dengan baik dan efektif, karena bagaimanapun juga ini sebagai salah satu cara untuk menciptakan *image* atau citra positif perusahaan.

b. Bagian Publikasi dan Dokumentasi

Melaksanakan pembuatan data informasi kehumasan, evaluasi program kerja dan melaksanakan penerbitan media perusahaan, dokumentasi sebagai media informasi baik internal maupun eksternal, membuat sambutan untuk direksi dan manajemen, serta menjaga hubungan baik dengan media.

c. Bagian Hubungan Eksternal

Melaksanakan program-program *Community Development* dalam rangka membina hubungan baik terhadap masyarakat di sekitar perusahaan, pemerintah, dan lembaga non pemerintah.

(Sumber : Departemen Humas PT Pupuk Kaltim, 2012)

Departemen Humas sebagai unsur perusahaan yang bertugas untuk melaksanakan fungsi-fungsi kehumasan, baik secara internal maupun eksternal serta tugas keprotokoleran perusahaan dalam rangka menciptakan dan membina citra perusahaan. Dalam menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan pihak eksternal, tugas dan wewenang diserahkan pada Bagian eksternal. Dalam mengidentifikasi pihak-pihak yang terkait dalam sebuah isu, Departemen Humas harus membangun hubungan-hubungan yang baik pada pihak-pihak eksternal yang berhubungan dengan perusahaan. Adapun tugas-tugas dari Bagian eksternal yakni:

- Berperan aktif dalam menyusun rencana kerja dan anggaran bidang hubungan eksternal sebagai bahan dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Departemen Humas.
- Melaksanakan tugas-tugas kehumasan Bagian Hubungan Eksternal dalam mensosialisasikan kebijakan perusahaan khususnya kepada instansi pemerintah termasuk FKPD, TNI/Polri agar tercipta kesamaan pandangan perusahaan dengan instansi pemerintahan.
- Melaksanakan *Monitoring issue* yang beredar diluar perusahaan yang berdampak negatif bagi perusahaan agar dapat ditangani dengan baik agar dapat berdampak yang baik bagi perusahaan.
- Mewakili perusahaan dalam menghadiri rapat di instansi pemerintahan (FKPD, SKPD, DPRD), TNI/Polri, dan dapat menyampaikan keputusan nilai bantuan yang akan diberikan oleh perusahaan kepada pihak ketiga setelah berkoordinasi dengan atasan atau Manajemen PT Pupuk Kaltim.

- Meneliti, menganalisis, menafsirkan opini, isu yang berkembang di masyarakat sekitar untuk kepentingan perusahaan
- Turut serta secara langsung dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, sehingga dapat memantau segala kemungkinan yang akan terjadi dan dapat mengantisipasinya dengan cara mempengaruhi dan menjelaskan masalahnya secara proporsional, sehingga citra perusahaan dapat terjaga.
- Membangun dan membina jaringan komunikasi dengan publik eksternal (yang tercantum diatas) agar terbentuk *mutual understanding* dengan publik.
- Mewakili perusahaan dalam menghadiri undangan masyarakat dan dapat menyampaikan nilai bantuan yang akan diberikan perusahaan kepada pihak ketiga setelah berkordinasi dan mendapat keputusan Manajemen PT Pupuk Kaltim.
- Melakukan program *Corporate Social Responsibility*, prioritas bagi masyarakat yang berdekatan dengan pabrik guna menumbuhkan kepercayaan masyarakat yang pada akhirnya berdampak positif terhadap perusahaan.
- Melakukan pengendalian atas realisasi anggaran kerja Bagian Hubungan Eksternal, khususnya alokasi anggaran bantuan kepada masyarakat.
- Memberikan masukan, saran kepada atasan tentang perkembangan situasi, permasalahan masyarakat di sekitar perusahaan

(Sumber: Departemen Humas PT Pupuk Kaltim, 2012)

4.3. Presentasi Hasil Penelitian

4.3.1 Deskripsi Isu

4.3.1.1 Peristiwa yang Melatarbelakangi Isu

Pada tanggal 28 Juni 2012, warga Selambai Loktuan yang bernama Hardi diserang oleh buaya saat membersihkan baling-baling kapalnya. Peristiwa tersebut dialami oleh Hardi di Perairan Loktuan, hingga mengakibatkan leher, dada, dan pergelangan tangan terluka parah. Dua hari kemudian hal serupa dialami oleh pencari bola golf di Bukit Sintuk Loktuan yang bernama Berama, peristiwa itu berlangsung saat korban mencari bola golf di semak-semak. Dua kejadian tersebut membuat masyarakat Bontang, khususnya Loktuan panik. Peristiwa tersebut sempat diberitakan *Bontang Post* pada edisi 5, 6, 7, 13, dan 16 Juli 2012, yang semakin memperluas kabar tersebut.

Kelurahan Loktuan merupakan *Bufferzone* PT Pupuk Kaltim, selain kelurahan Guntung. Nama besar PT Pupuk Kaltim dikaitkan dalam peristiwa tersebut, isu yang beredar terdengar masuk akal karena PT Pupuk Kaltim sedang membangun proyek Kaltim 5.

“Isu tersebut memang ada, namun yang saya dengar tidak spesifik membicarakan mengenai proyek pembangunan Kaltim 5. Isu yang saya dengar lebih fokus pada aktivitas industri di kawasan yang sebelumnya adalah kawasan mangrove di areal yang dimiliki PT Pupuk Kaltim.”
(wawancara Arif Supriyadi, Kepala Kelurahan Loktuan, 22 Agustus 2012)

Isu yang dialami perusahaan tidak bisa dibiarkan saja, tanpa adanya penanganan dari pihak perusahaan isu tidak akan selesai dengan sendirinya. Isu bila dibiarkan saja juga akan mengakibatkan krisis. Dalam isu yang dialami oleh PT Pupuk Kaltim, krisis yang mungkin terjadi akibat isu tersebut adalah krisis kepercayaan. Isu bersifat ambigu yang masih belum terbukti kebenarannya, maka

dari itu perlu untuk dikumpulkan fakta yang terkait dengan isu tersebut. Jika isu tersebut tidak terbukti kebenarannya, maka untuk kelanjutan penyelesaian masalah pun akan lebih ringan. Fakta yang ada dilapangan harus digali lebih dalam bersama pihak-pihak terkait, dan apabila terjadi sebuah kesalahan dalam pembangunan proyek Kaltim 5 maka perlu untuk dicari solusi bersama untuk menyelesaikannya.

4.3.1.2 Analisis Pengaruh Isu terhadap Pihak-Pihak Terkait

Public relations adalah departemen yang bertanggung jawab dalam bidang komunikasi antara perusahaan dengan pihak luar maupun internal perusahaan. Tugas *public relations* selain membangun relasi juga mempertahankannya, termasuk dalam menangani hal yang mengancam keutuhan relasi tersebut. Isu adalah salah satu faktor yang mengancam keutuhan hubungan antara perusahaan dengan pihak-pihak terkait. Isu beredar biasanya dari luar, dan apabila ada isu yang terjadi didalam organisasi biasanya juga dipengaruhi dari pihak luar. Salah satu cara untuk memonitor adanya isu Humas PT Pupuk Kaltim mempunyai strategi khusus, sesuai yang diungkapkan Suhadi, *staf* Departemen Bagian Eksternal PT Pupuk Kaltim, pada 6 September 2012:

Kami mempunyai strategi perusahaan dengan menempatkan *leader officer* (LO) di *bufferzone* yaitu di Guntung dan Loktuan, LO itu bukan karyawan PKT tapi warga dari *bufferzone*. Merekalah yang memonitor adanya gejala-gejala isu dan sesegera mungkin melaporkan pada pihak kita. Selain itu pembangunan *community relations* juga membuat warga di *bufferzone* tidak mudah diprovokasi oleh isu-isu yang kadang muncul.

Cutlip mengungkapkan bahwa *public relations* merupakan fungsi manajemen khas yang membantu dan memelihara jalur komunikasi mutual, pengertian, penerimaan, dan kerjasama antara organisasi dan publiknya; meliputi manajemen masalah dan isu; membantu manajemen agar tetap terinformasikan dan responsif

terhadap opini publik; mendefinisikan dan menekankan tanggung jawab manajemen untuk melayani kepentingan publik; membantu manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif; bertindak sebagai sistem peringatan dini untuk mengantisipasi perubahan atau tren; dan menggunakan riset dan komunikasi sebagai instrumen utama (Cutlip, 2000:4).

Dengan mengetahui peran Departemen Humas PT Pupuk Kaltim yang membangun hubungan yang baik dengan masyarakat Loktuan dan Guntung (*bufferzone*), pemerintah (*government relations*), maka pada penanganan isu kali ini Departemen Humas PT Pupuk Kaltim tidak mengalami kesulitan yang berarti.

Pertama pihak yang terkait adalah masyarakat Loktuan yang bertempat tinggal dekat dengan lokasi kejadian. Apabila isu tersebut dipercaya oleh warga Loktuan maka hal yang mungkin terjadi adalah krisis kepercayaan oleh warga *bufferzone*, apabila hal tersebut terjadi maka aktivitas industri akan terganggu.

Pihak kedua yang terkait adalah Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kota Bontang, yang mempunyai tugas mengawasi dan melindungi habitat, dan ekosistem alam yang ada di Kota Bontang.

Apabila isu tersebut benar terjadi adanya maka penghargaan PT Pupuk Kaltim sebagai Industri Hijau akan terancam. Usaha PT Pupuk Kaltim untuk memperoleh penghargaan Industri Hijau tidak dibangun dalam waktu singkat, namun dengan adanya isu tersebut bila tidak ditangani dengan benar dalam waktu singkat penghargaan tersebut berpotensi lepas dari nama besar PT Pupuk Kaltim.

4.3.2 Analisis Isu

4.3.2.1 Sumber Isu

Isu merupakan salah satu masalah yang berpotensi untuk merusak kepercayaan pihak luar terhadap perusahaan. Dalam menangani isu terganggunya habitat buaya karena pembangunan Kaltim 5, Bagian Eksternal berkoordinasi dengan Departemen Lingkungan Hidup (LH) PT Pupuk Kaltim untuk menanyakan kebenaran isu tersebut. Departemen Humas adalah ujung tombak atau pen jembatan antara perusahaan dengan pihak luar, dalam menangani isu tersebut Departemen Humas menjembatani Departemen LH dengan BLH Kota Bontang dan warga Loktuan.

Sesuai dengan tugas pokok Bagian Eksternal pada poin 3 dan 5 yaitu; Meneliti, menganalisis, menafsirkan opini, isu yang berkembang di masyarakat sekitar untuk kepentingan perusahaan dan melaksanakan Monitoring isu yang beredar diluar perusahaan yang berdampak negatif bagi perusahaan agar dapat ditangani dengan baik agar dapat berdampak baik bagi perusahaan. Isu yang diarahkan oleh PT Pupuk Kaltim tersebut dicari sumber isu dan apa maksud dari pihak tersebut membuat isu tersebut.

Pada saat rapat ada tiga tokoh masyarakat dari Loktuan bilang bahwa isu tersebut dipelintirkan oleh sebuah LSM, biasalah LSM. Untuk nama LSM saya tidak berani saya sebutkan, yang pasti ada tujuan-tujuan tertentu ketika memunculkan isu tersebut dan kami tahu maksud mereka (LSM) untuk mencari keuntungan dari isu tersebut. (wawancara Edison Stolany, Kepala Bagian Eksternal Departemen Humas PT Pupuk Kaltim, 22 Agustus 2012)

Setelah diketahui sumber isu dan maksud dari munculnya isu tersebut, setelah itu adalah penanganan penyelesaian isu. Penanganan kasus buaya dan penyelesaian isu dibicarakan dalam Rapat Koordinasi Penanganan Buaya

Loktuan. Rapat Koordinasi tersebut juga dijadikan sarana Humas PT Pupuk Kaltim dalam memberikan keterangan dan masukan terhadap isu tersebut.

4.3.2.2 Potensi Isu terhadap Reputasi Perusahaan

Selama lebih dari 30 tahun PT Pupuk Kaltim telah mengembangkan dan mengoptimalkan salah satu perusahaan pupuk terbesar dan terpercaya di Indonesia. Untuk menyukseskan Program Ketahanan Pangan Nasional (PKPN), PT Pupuk Kaltim berupaya untuk mewujudkan sebuah kawasan Industri maju dan berwawasan lingkungan. Salah satunya dengan perwujudan tanggung jawab terhadap PKPN dan terhadap masyarakat yang di aplikasikan melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Untuk menciptakan program CSR yang lebih baik dan tepat sasaran, PT pupuk Kaltim bekerjasama dengan CARE IPB pada tahun 2011 menyusun “Master Plan CSR” yang menjadi panduan bagi pelaksanaan program-program yang terdapat dalam “Master Plan CSR” antara lain; Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL), pengelolaan lingkungan hidup, program pengembangan pendidikan, serta kesejahteraan karyawan. Dengan adanya “Master Plan CSR”, pelaksanaan CSR yang terstruktur dapat dipertanggungjawabkan baik perkembangannya maupun hasilnya di kemudian hari.

Selain “Master Plan” PT Pupuk Kaltim juga berupaya untuk mengelola lingkungan industri dengan sedemikian rupa. Pengelolaan lingkungan hidup PT Pupuk Kaltim didasari atas kesadaran untuk melaksanakan amanah UU No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan Lingkungan Hidup (PPLH). Berdasarkan hal tersebut, dalam menjalankan roda bisnisnya PT Pupuk Kaltim berkomitmen untuk senantiasa melestarikan lingkungan hidup, dibuktikan dengan telah diraihnya ISO

14001:2004 sejak beberapa tahun lalu. Untuk mewujudkan hal tersebut dilakukan pemantauan dan pengelolaan lingkungan hidup, sosialisasi kepada karyawan dan keluarga tentang PPLH tersebut, penyediaan biaya yang memadai dan sumber daya manusia yang kompeten di bidang pengolahan lingkungan hidup. (*Sustainability Report Pupuk Kaltim 2011*)

Pengelolaan lingkungan hidup diwujudkan dengan; pengolahan limbah cair, pemantauan limbah gas, pengelolaan limbah padat dan limbah bahan berbahaya dan beracun (LB3). PT Pupuk Kaltim juga berupaya melestarikan lingkungan yang diwujudkan dalam program; penghijauan di area perumahan karyawan, penghijauan di area perkantoran dan pabrik, pengembangan hutan buatan Wana Tirta, dan karang buatan di pesisir Kota Bontang. Upaya PT Pupuk Kaltim dalam mengelola lingkungan didukung dengan diterbitkannya *sustainability report* pada tahun 2011. Dengan upaya-upaya yang dilakukan PT Pupuk Kaltim dalam mengelola lingkungan hidup, beberapa penghargaan diperoleh, antara lain:

1. PROPER Biru tahun 2010-2011 dari Kementerian Negara Lingkungan Hidup (KNLH)
2. PROPER Hijau tahun 2010-2011 dari Badan Lingkungan Hidup (BLH) Provinsi Kaltim.
3. Gold Award dari Komite Nasional *Responsible Care* Indonesia tahun 2011.
4. ISO 14001-2004, dikeluarkan oleh Berau Veritas pada 25 Agustus 2010 dan berlaku hingga 25 Mei 2013.

(Sumber: *Sustainability Report Pupuk Kaltim, 2011*)

Upaya pengelolaan lingkungan dan beberapa penghargaan yang diterima oleh PT Pupuk Kaltim, menunjukkan komitmen yang begitu besar yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim terhadap lingkungan di dalam dan di sekitar industri. Isu yang melanda merupakan sebuah tanda tanya besar yang perlu untuk dikaji kebenarannya.

Departemen LH dan K3 dipisah sejak tahun 2010, alasannya selain load kerja LH yang padat juga karena Komitmen PKT yang lebih serius pada pengelolaan lingkungan juga potensi ke arah CSR. (wawancara Wildan Johardi, ST Staf Departemen Lingkungan Hidup, 13 November 2012)

Keseriusan PT Pupuk Kaltim dalam melaksanakan kegiatan industri juga diimbangi dalam merawat dan menjaga lingkungan sekitar perusahaan. Maka dari itu isu terkait dengan perusakan habitat buaya muara menjadi pukulan hebat bagi PT Pupuk Kaltim. Sebelum menangani sebuah isu, tim manajemen harus menganalisis termasuk dalam jenis apa isu yang dialami perusahaan.

Jenis isu yang dialami oleh PT Pupuk Kaltim dalam isu terganggunya habitat buaya muara tersebut bila dikaitkan dengan jenis isu yang dikemukakan oleh Register dan Larkin (2000:29) dapat digolongkan sebagai isu *environmental* (lingkungan), dan *social* (sosial). Isu dikategorikan ke dalam isu *environmental* karena menyangkut habitat buaya yang terganggu karena pembangunan proyek Kaltim 5. Isu juga dapat dikategorikan ke dalam isu *social* karena warga Loktuan yang berpotensi berpengaruh pada isu tersebut, karena menganggap dirugikan oleh PT Pupuk Kaltim.

4.3.2.3 Pilihan Strategi Penanganan Isu

Dalam mengelola isu, tim manajemen sangat dianjurkan untuk membuat strategi atau perencanaan sebelum melaksanakan aksi. Sebelum menetapkan strategi apa yang digunakan, isu harus dianalisis, diidentifikasi, baru setelah itu ditetapkan

strategi apa yang digunakan. Manajemen isu juga memungkinkan pihak manajemen untuk potensi-potensi apa saja yang terkena dampak oleh isu tersebut. Seperti yang diungkapkan oleh Prayudi dalam bukunya Manajemen Isu sebagai berikut:

Manajemen isu merupakan proses proaktif dalam mengelola isu-isu, tren atau peristiwa potensial, eksternal dan internal, yang memiliki dampak baik negatif maupun positif terhadap organisasi dan menjadikan isu sebagai peluang meningkatkan reputasi perusahaan. Upaya mengelola isu dilakukan dengan cara memonitor, mengidentifikasi, menganalisis, membuat kebijakan strategik pada tingkat manajemen, implementasi kebijakan sebagai tindakan mengantisipasi isu dan mengevaluasi dampak kebijakan dalam rangka mendukung kontinuitas aktivitas perusahaan. Dalam penanganan isu perusahaan atau organisasi harus bersifat proaktif sedangkan untuk menghadapi krisis organisasi harus bersikap reaktif (Prayudi, 2008:42).

Departemen Humas PT Pupuk Kaltim tidak mempunyai strategi khusus dalam menangani isu dan krisis, namun dalam penanganan isu terganggunya habitat buaya Loktuan terdapat adanya kesamaan dengan teori yang dikemukakan oleh Chase, W Howard (dalam Prayudi, 2008: 98-105) yaitu model manajemen isu lima langkah. Dalam pemilihan strategi dalam menangani isu tersebut, PT Pupuk Kaltim juga memilih pada langkah proaktif. PT Pupuk Kaltim bersifat terbuka dan mengajak pihak luar dalam menangani isu bersama untuk mendapatkan solusi yang saling menguntungkan antara pihak satu dengan pihak yang lain.

4.3.3 Pemrograman Aksi Isu

4.3.3.1 Rapat Koordinasi Penanganan Buaya

Dalam peristiwa serangan buaya di Loktuan, Kepala Kelurahan Loktuan mengundang BLH Kota Bontang, PT Pupuk Kaltim, dan tokoh masyarakat Loktuan. Rapat tersebut bertujuan untuk mencari solusi penyelesaian serangan buaya, hal ini dilakukan agar menghasilkan kesepakatan yang bersifat *win-win*.

Dalam serangan buaya tersebut kami dari pihak kelurahan berkoordinasi dengan PT Pupuk Kaltim untuk bersedia membantu dalam bentuk dana

untuk korban dan juga untuk mendatangkan pawang buaya. Selain itu kami (Kelurahan Loktuan) juga berkoordinasi dengan BLH melalui Surat Lurah Loktuan Nomor 334/Kel-LT, yang substansinya meminta BLH untuk segera melakukan kajian teknis atas adanya dugaan dari masyarakat bahwa buaya yang hidup di Perairan Loktuan merupakan buaya yang berpindah habitat dari kawasan Industri PT Pupuk Kaltim (wawancara Arif Supriyadi, Kepala Kelurahan Loktuan, 22 Agustus 2012)

Rapat Koordinasi penanganan buaya di Loktuan diselenggarakan pada Jumat, 20 Juli 2012 yang bertempat di ruang rapat Badan Lingkungan Hidup (BLH) kota Bontang. Rapat dihadiri oleh perwakilan BLH, PT Pupuk Kaltim, Kepala beserta Tokoh Masyarakat Kelurahan Loktuan. Dari hasil rapat tersebut terdapat adanya beberapa keputusan yakni:

1. Pihak kelurahan Loktuan secara intensif meningkatkan kewaspadaan terhadap keberadaan buaya yang selama ini meresahkan masyarakat dengan cara memberikan surat himbauan, pemasangan spanduk di dua puluh dua titik wilayah pesisir dan patroli bersama masyarakat.
2. Pihak PT Pupuk Kaltim sebagai perusahaan yang berada dekat dengan lokasi tersebut, bersedia bekerjasama dengan Pemerintah Kota Bontang dalam melakukan penanganan buaya tersebut baik melalui upaya relokasi (pemindaian buaya) maupun penangkaran.
3. Informasi yang diperoleh dari pihak PT Pupuk Kaltim menyatakan bahwa sebelum pendirian Industri PT Pupuk Kaltim di wilayah setempat memang sudah ada habitat buaya.
4. Jika dilakukan penangkaran diharapkan Pemerintah Kota Bontang melakukan koordinasi dengan sejumlah perusahaan yang berada di Kota Bontang menyangkut pembiayaan dan teknis pelaksanaannya.

5. Untuk menjawab opini yang timbul di masyarakat bahwa keluarnya buaya dari habitatnya disebabkan oleh aktivitas PT Pupuk Kaltim, maka pihak PT Pupuk Kaltim melakukan kajian teknis secara komprehensif.
6. Diharapkan buaya tetap dilestarikan keberadaannya dan perlu penanganan dalam jangka pendek, menengah, panjang sebagai upaya pelestarian dan perlindungan terhadap masyarakat.
7. Penanganan buaya yang didapat dilakukan adalah:
 - Jangka pendek adalah membentuk Tim Patroli yang bertugas memantau pergerakan buaya yang mendekati pemukiman warga.
 - Jangka menengah yaitu melakukan kajian teknis (identifikasi jumlah buaya, jenis buaya, ukuran buaya, dan habitatnya).
 - Jangka panjang; yaitu membuat penangkaran buaya yang berfungsi untuk menjaga kelestarian satwa tersebut, meningkatkan pendapatan masyarakat dan daerah melalui pariwisata.

(Sumber: Notulen Rapat Koordinasi Penanganan Buaya, 20 Juli 2012)

Dari hasil rapat tersebut besar harapan agar buaya tidak dibunuh karena walaupun berpotensi menyerang warga, namun buaya merupakan satwa yang dilindungi. Dalam penanganan buaya tersebut warga Loktuan terbagi menjadi dua pihak yaitu masyarakat lokal dan masyarakat yang memegang teguh kearifan lokal.

Masyarakat yang memegang teguh kearifan lokal dalam memahami hubungan manusia dan alamnya saling berdampingan dan tidak boleh saling menyakiti.

Kearifan lokal yang mengakar kuat pada masyarakat Banjar dan Kutai ini dalam konteksnya berarti kembar antara manusia dengan buaya artinya bukan mereka melekat, saling berdempet, atau menempel secara fisik, melainkan berdampingan adalah persatuan atau perpaduan secara rohani antara dua roh yang berbeda seperti yang disebutkan di website <http://animals.nationalgeographic.com/animals/reptils/saltwater-crocodile.html>.

Namun disamping itu buaya adalah satwa liar yang sewaktu-waktu dapat menyerang manusia, maka dari itu ide penangkaran buaya disampaikan oleh pihak BLH Kota Bontang. Gagasan tersebut merupakan solusi *win-win* yang ditawarkan oleh pihak BLH Kota Bontang, seperti yang diungkapkan Pujo Kuncoro, Staf BLH Kota Bontang:

Solusi ada dua yang kami paparkan, pertama; buaya ditangkap dan diserahkan ke Taman Nasional Kutai untuk ditangkarkan, yang kedua; dibuat penangkaran di Kota Bontang. Untuk penangkaran buaya kami menginginkan agar dibuat penangkaran yang nantinya bisa dijadikan objek wisata, dimana masyarakat yang memiliki tambak dapat menyuplai makanan, dan di sekitar objek wisata itu nantinya masyarakat juga bisa membuat warung-warung untuk membantu perekonomian mereka. Selain itu kami hanya meminta PKT untuk menjadi pembina atau kasarnya memijamkan modal, nantinya dari pemasukkan yang ada diperkirakan lima tahun bisa balik modal. (wawancara Pujo Kuncoro, ST, staf Badan Lingkungan Hidup Kota Bontang, 24 Agustus 2012).

Dalam hasil rapat tersebut beberapa poin menyebutkan bahwa pihak PT Pupuk Kaltim siap membantu dalam bentuk dana untuk mengundang pawang dan pengobatan terhadap korban. Rapat Koordinasi tersebut salah satu wujud PT Pupuk Kaltim dalam menangani isu secara proaktif, yaitu mencari solusi bersama dengan pihak-pihak terkait.

4.3.3.2 Hasil Kajian Aktivitas Industri dan Kondisi Biotik Wilayah Proyek Kaltim 5 PT Pupuk Kaltim

Menurut laporan masyarakat ke Badan Lingkungan Hidup (BLH) kota Bontang 2005-2012, Buaya muara kerap ditemui di Bontang Utara yaitu Guntung, Sungai Kanaan, Berbas, Pantai marina PT Badak LNG, Loktuan, dan lapangan Golf Bukit Sintuk. Data menunjukkan bahwa buaya dapat dijumpai hampir diseluruh wilayah pesisir Bontang, bukan hanya di sekitar wilayah PT Pupuk Kaltim. Keberadaan buaya menunjukkan bahwa wilayah Bontang relatif masih baik dengan ketersediaan makanan dan habitat untuk buaya. Berikut beberapa data mengenai keberadaan buaya di Kota Bontang sejak 2009-2012:

1. Pada tanggal 6 Februari 2009 Tim badan Lingkungan Hidup telah melakukan peninjauan lapangan di Pantai Marina PT Badak NGL untuk melihat secara langsung keberadaan buaya muara di lokasi tersebut.
2. Pada tanggal 06 September 2010 Lurah Api-api mengirimkan surat dengan nomor 330/364/Kel.A.A perihal keberadaan buaya kepada Badan Lingkungan Hidup Kota Bontang.
3. Pada tanggal 02 Desember 2011 Lurah Kanaan mengirimkan surat dengan nomor 300/470/kle-KN perihal pemberitahuan keberadaan buaya kepada Badan Lingkungan Hidup Kota Bontang.

(Sumber: Data Penanganan Satwa Liar BLH Kota Bontang 2009-2012)

PT Pupuk Kaltim secara rutin melakukan pemantauan biologi secara rutin setiap enam bulan dengan bekerjasama dengan Universitas Mulawarman. Terkait

dengan isu tersebut maka penelitian dilakukan dengan mengambil sampel biota yang diambil antara lain; plankton, bentos, lamun, mangrove, dan nekton. Hasil pemantauan biota dapat melihat gambaran umum perairan sekitar PT Pupuk Kaltim yang terkena dampak langsung dari aktivitas industri.

Terkait dengan kasus serangan buaya yang ditunjukkan pada PT Pupuk Kaltim, Departemen LH PT Pupuk Kaltim bekerjasama dengan PPLH UNMUL untuk melakukan kajian terhadap lingkungan biotik PT Pupuk Kaltim. Penelitian difokuskan pada lingkungan proyek Kaltim 5, sesuai permintaan BLH Kota Bontang pada Rapat Koordinasi penanganan buaya Loktuan pada 20 Juli 2012.

Data kondisi lingkungan biotik wilayah sekitar PT Pupuk Kaltim menunjukkan bahwa kondisi plankton, bentos, lamun, mangrove, dan nekton di wilayah perairan PT Pupuk Kaltim dalam kondisi yang cukup baik. Kondisi biotik hasil pemantauan PPLH UNMUL 2012 dapat memberikan gambaran kondisi rantai makanan yang ada di wilayah perairan PT Pupuk Kaltim. Plankton, lamun, dan mangrove merupakan produsen primer yang menunjang keberadaan organisme yang berada di atas rantai makanan. Data nekton yang memanfaatkan produsen primer secara langsung maupun tidak langsung menunjukkan bahwa struktur komunitas cukup stabil dan kondisi lingkungan prima. Kondisi produsen dan konsumen tingkat 1 yang cukup baik diperkirakan mampu mendukung keberadaan buaya yang ada di wilayah perairan PT Pupuk Kaltim. (Kajian Teknis Departemen LH PT Pupuk Kaltim, 2012), hal tersebut juga diungkapkan oleh Wildan Johardi, staf Departemen LH PT Pupuk Kaltim:

“Buaya itu hewan teritorial, kalau merasa terganggu akan menyerang siapa saja yang mendekati wilayahnya. Di Bontang bulan Juni-Juli curah hujan cukup tinggi sehingga diperkirakan merupakan musim kawin bagi

buaya, sehingga buaya akan lebih agresif” (wawancara Wildan Johardi, Staf Departemen Lingkungan Hidup PT Pupuk Kaltim, 28 Agustus 2012)

Dengan adanya keterangan diatas dapat dikatakan bahwa serangan buaya yang terjadi tidak ada kaitannya dengan pembukaan lahan untuk pembangunan proyek Kaltim 5. Namun manajemen isu harus bersikap proaktif, dan pihak-pihak yang terkait dapat diajak untuk mencari solusi bersama. Langkah proaktif yang dilakukan oleh PT pupuk Kaltim adalah dengan menangani masalah bersama dengan BLH dan warga Guntung.

Dalam kajian teknis yang dilakukan oleh Departemen LH PT Pupuk Kaltim yang bekerjasama dengan Pengawasan Pembagunan dan Lingkungan Hidup (PPLH) UNMUL juga disertakan foto udara yang menunjukkan bahwa pembangunan proyek Kaltim 5 tidak membuka lahan baru. Jarak antara proyek dengan perairan juga jauh, pembangunan proyek Kaltim 5 ini juga tidak membuka lahan baru atau menutup perairan dengan tanah. Berikut adalah gambar udara mengenai status proyek Kaltim 5 pada bulan juli 2012:



Gambar 4.1

Foto Udara Lokasi Proyek Kaltim 5 yang ditunjuk anak panah
(Sumber: Dokumentasi Mingguan Proyek Kaltim 5 PT Pupuk Kaltim)

Gambar 4.1 menunjukkan bahwa lokasi tapak Proyek Kaltim 5 Berada di daratan dan tidak berada di wilayah mangrove yang diduga habitat buaya. Aktivitas

Proyek pembangunan pabrik Kaltim 5 yang sedang berjalan tidak mengubah rona lingkungan di tapak proyek secara signifikan.



Gambar 4.2
Status Proyek Kaltim 5 pada 30 Juli 2012
(Sumber: Dokumentasi Mingguan Proyek Kaltim 5 PT Pupuk Kaltim)

Status proyek Kaltim 5 pada bulan Juli 2012 adalah pemasangan tiang pancang dan persiapan pondasi proyek. Dapat dilihat dari gambar 4.2 bahwa pekerjaan proyek Kaltim 5 tidak melakukan penggurunan yang mengganggu habitat buaya yang berada di sungai Guntung. Hal ini dapat terlihat dari kondisi biotik perairan di wilayah PT Pupuk Kaltim.

4.3.3.3 Sidak Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kota Bontang

Langkah proaktif juga ditunjukkan oleh PT Pupuk Kaltim yang memperbolehkan BLH Kota Bontang untuk memeriksa habitat biotik di sekitar pembangunan proyek Kaltim 5. Kegiatan Sidak tersebut direalisasikan pada tanggal 27 Agustus 2012, setelah Kajian yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim

dan PPLH UNMUL dilaporkan kepada BLH Kota Bontang. Berikut gambar berikut ini:



Gambar 4.3
Kegiatan Sidak Lingkungan Habitat Biotik di sekitar Proyek Kaltim 5 oleh BLH Kota Bontang
(Sumber: Dokumentasi Bagian Publikasi dan Dokumentasi Dept. Humas PKT)



Gambar 4.4
BLH Kota Bontang memeriksa lingkungan biotik di sekitar pembangunan Proyek Kaltim 5
(Sumber: Dokumentasi Bagian Publikasi dan Dokumentasi Dept. Humas PKT)

Dalam pelaksanaan program yang dijalankan dan dinyatakan berhasil, namun masih ada beberapa hasil rapat koordinasi yang harus dikaji lebih dalam,

yaitu mengenai pembuatan penangkaran buaya. Adanya pihak-pihak yang mencari peluang dalam isu tidak hanya berawal dari saat isu dimunculkan namun juga saat isu tersebut sudah diatasi.

Peneliti juga sempat mengambil gambar langsung dari proyek Kaltim 5, pada lokasi proyek terdapat habitat buaya di sekitar lokasi. Peneliti menemukan beberapa rambu-rambu bertuliskan “awas buaya”, perairan yang menjadi habitat buaya tidak ditutup dengan tanah seperti pada isu yang beredar. Rambu-rambu dibuat untuk memperingatkan para pekerja proyek yang melintas di sekitar lokasi habitat buaya.



Gambar 4.5
Papan Rambu di Sekitar Habitat Buaya
(Sumber: Dokumentasi Bagian Publikasi dan Dokumentasi Dept. Humas PKT)

Isu terjadi karena adanya tren atau sebuah peristiwa, isu yang dialami PT Pupuk Kaltim pada Juli 2012 tersebut merupakan akibat dari sebuah peristiwa yang dikaitkan dengan adanya pembangunan proyek Kaltim 5. Potensi isu mengancam reputasi perusahaan sebagai industri yang ramah lingkungan dan mengakibatkan krisis kepercayaan masyarakat terhadap PT Pupuk Kaltim.

4.4 Pembahasan

Regester dan Larkin (2002:31) mendefinisikan isu sebagai peristiwa yang terjadi dalam organisasi baik dari luar ataupun dari dalam, yang jika berlanjut akan memiliki dampak yang signifikan pada fungsi atau aktivitas organisasi atau pada kepentingan masa depan organisasi. Isu tidak dapat dihindari dan tidak bisa diprediksi waktunya, isu dapat berupa hal yang positif maupun negatif bagi organisasi.

Isu yang positif belum tentu menjadikan organisasi menjadi lebih baik bila tidak dikelola dan dipublikasikan, dan isu yang negatif berpotensi untuk mengancam reputasi organisasi atau lebih buruknya akan menjadi krisis. Pengelolaan isu sangat tergantung pada bagaimana pihak manajemen mempersepsikan dan kemudian merespon situasi tersebut atau sangat tergantung pada pandangan, sikap atau tindakan yang diambil terhadap isu tersebut.

Pihak manajemen isu PT Pupuk Kaltim mungkin belum sadar betapa pentingnya strategi manajemen isu dan krisis untuk melindungi reputasi perusahaan. Sebagai perusahaan penghasil Urea terbesar di Indonesia maka sangat disayangkan bila belum ada strategi penanganan isu maupun krisis sebagai bahan dari perencanaan strategis dan mengalokasikan sumberdaya yang memadai untuk itu. Strategi manajemen isu dan krisis merupakan salah satu upaya untuk melindungi *intangible asset* perusahaan.

Pada saat muncul isu yang beredar di tengah-tengah warga Loktuan, isu sangat berpotensi untuk mengancam perusahaan. Ketika peristiwa terjadi masyarakat menjadi panik dan waspada, adanya informasi yang bersifat memprovokasi akan mudah diterima oleh warga. Namun dengan adanya pembangunan *community*

relations yang baik warga Loktuan tidak mudah untuk menerima isu yang beredar. Pembangunan *media relations* yang baik dengan media-media yang ada di Kalimantan Timur atau Bontang pada khususnya, juga memberikan manfaat tersendiri. Bila isu tersebut dipublikasi maka masyarakat semakin meluas, dan semakin banyak pihak yang mengetahui maka banyak pula yang akan ikut serta dalam menyoroti bahkan mengambil kesempatan dari isu tersebut.

Pembangunan *community relations* yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim dengan warga *bufferzone* yaitu Guntung dan Loktuan sangat baik, dengan adanya bantuan dan perhatian yang diberikan oleh PT Pupuk Kaltim masyarakat *bufferzone* diharapkan dapat bekerjasama dengan perusahaan. Strategi menempatkan *leader officer* (LO) di *bufferzone* juga sangat mendukung apabila ada isu yang menyebar maka akan segera terdeteksi. PT Pupuk Kaltim juga menjalin hubungan baik dengan pihak kelurahan dan juga para ketua Rukun Tetangga (RT), hal tersebut selain untuk menjaga silaturahmi juga dimaksudkan agar setiap ada kejadian ketua RT dapat meredam warganya agar tidak terprovokasi.

Fajar (2009:218) mengungkapkan bahwa komunikasi akan mudah dipengaruhi oleh pesan apabila komunikator memiliki kredibilitas, artinya komunikasi menilainya sebagai pihak terpercaya. Dengan adanya pembangunan *community relations* yang baik, PT Pupuk Kaltim dapat menjadi komunikator yang mampu menciptakan efektivitas dalam menyampaikan pesan.

Meskipun tidak ada perencanaan manajemen isu sebelumnya oleh Pupuk Kaltim, akan tetapi strategi manajemen isu yang dilakukan Pupuk Kaltim selaras dengan teori yang ada menurut Chase, W Howard yaitu model manajemen isu lima langkah, yakni dalam upaya penanganan isu, identifikasi isu (*issue identifications*)

yaitu PT Pupuk Kaltim dapat mengetahui pihak-pihak yang terkait dan dapat meramalkan jika isu merebak. Analisis isu (*issue analysis*) yaitu pihak Pupuk Kaltim mengetahui sumber isu, dan kepentingan apa yang ada didalamnya. Pilihan strategi perubahan isu (*Issue change strategy options*) yaitu PT Pupuk Kaltim berupaya untuk pro-aktif dalam menangani isu namun tetap jeli agar tidak ada pihak lain yang memanfaatkan situasi pada isu tersebut. Pemrograman aksi isu (*Issue action programming*) yaitu menjalankan strategi yang direncanakan sebelumnya, langkah terakhir adalah evaluasi hasil (*result evaluation*).

Peristiwa dua warga Loktuan yang diserang oleh buaya, dikaitkan dengan pembangunan proyek Kaltim 5 yang sekilas isu tersebut sangat masuk akal saat di hembuskan. Status proyek Kaltim 5 pada bulan juli 2012 yaitu menancapkan tiang-tiang penyangga, dan pada bulan sebelumnya tidak ada pembukaan lahan yaitu dengan menutup perairan dengan tanah seperti yang dituduhkan. Lahan yang menjadi lokasi proyek jauh dari perairan, dan lokasi hanya diratakan dengan tanah, karena sebelumnya struktur tanah tidak rata.

Informasi yang belum pasti ini memberikan kejutan dan sekaligus berpotensi untuk mengancam nama baik PT Pupuk Kaltim yang memiliki predikat Industri Hijau yang ramah lingkungan. Situasi dialami oleh PT Pupuk Kaltim ketika isu beredar masih bisa dikatakan aman, karena warga Loktuan tidak percaya begitu saja dengan isu tersebut. Isu tersebut mempengaruhi pihak BLH Kota Bontang, BLH mencurigai kebenaran isu tersebut dan merasa perlu untuk dipantau dan diteliti.

Muhammad (2009:198) mengungkapkan bahwa organisasi sebagai sistem terbuka harus berhubungan dengan lingkungan luarnya terutama dengan badan-badan yang berpengaruh pada kehidupan organisasinya. PT Pupuk Kaltim

mengaplikasikan hal tersebut dengan menghadiri rapat Koordinasi Penanganan Buaya yang diadakan oleh BLH, sebagai bentuk keterbukaan perusahaan dalam menerima saran untuk mencari jalan terbaik dalam kasus tersebut.

Pada saat Rapat Koordinasi Penanganan Buaya, diketahui bahwa sumber isu berasal dari sebuah LSM. Hal tersebut diungkapkan salah satu tokoh masyarakat yang hadir dalam rapat tersebut. Salah satu hasil rapat menyatakan bahwa PT Pupuk Kaltim diminta membuat kajian yang melibatkan pihak luar. Sesuai dengan permintaan BLH, Departemen LH Pupuk Kaltim mengundang PPLH UNMUL untuk bekerjasama dalam melakukan kajian. Setelah hasil kajian diserahkan, pihak BLH merasa kurang puas dengan hasil kajian tersebut. BLH sebelumnya berharap PT Pupuk Kaltim mengundang perwakilan dari Loktuan, BLH, dan bila perlu media juga diundang. BLH merasa kajian yang dilakukan Pupuk Kaltim bersifat tertutup dan tidak terbuka seperti yang diharapkan.

Langkah proaktif yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim yaitu dengan membantu dalam bentuk dana untuk membantu pengobatan korban dan mendatangkan pawang buaya. Hal tersebut dilakukan oleh pihak Pupuk Kaltim karena peristiwa berada di *bufferzone* dan menjadi tanggung jawab Pupuk Kaltim untuk membantu, dan bukan karena bertanggung jawab karena merasa bersalah atas isu yang dituduhkan. Miss komunikasi yang terjadi antara pihak BLH dan Pupuk Kaltim membuat adanya kesalahpahaman antara kedua belah pihak.

Dalam penanganan sebuah isu pembangunan yang baik dengan komunitas, pemerintah, masyarakat, dan media sangat dibutuhkan. Hal itu membantu dalam koordinasi, selain itu hubungan yang terjalin baik sebelumnya juga mampu

mengantisipasi provokasi yang dilakukan oleh sumber isu terhadap pihak terkait dengan isu yang dibuat.

Dalam penanganan isu terganggunya Habitat Buaya Muara di Loktuan karena Pembangunan Proyek Kaltim 5, PT Pupuk Kaltim berhasil dalam mengelola isu tersebut. Namun dalam penanganannya terdapat adanya kendala-kendala dalam aksi yang dijalankan. Peneliti menganalisis dan menemukan kendala apa saja yang ditemui oleh PT Pupuk Kaltim dalam menangani Isu tersebut, berikut adalah analisis peneliti:

1. Tidak adanya bukti yang kuat mengenai isu tersebut

Humas atau *public relations* bekerja sesuai dengan fakta atas sebuah peristiwa, karena bila ada sebuah ketidakbenaran dalam memberi informasi maka suatu ketika akan menjadi sebuah bumerang bagi organisasi. Begitu pula humas PT Pupuk Kaltim dalam menangani isu tersebut, hal tersebut direalisasikan dengan penanganan isu secara proaktif-interaktif. Isu mengenai terganggunya habitat buaya muara karena pembangunan proyek Kaltim 5 tidak benar adanya. Dari hasil sidak yang dilakukan oleh BLH Kota Bontang pada tanggal 27 Agustus 2012 tidak menghasilkan bukti mengenai isu tersebut.

2. PT Pupuk Kaltim belum mempunyai Strategi Operasional Prosedur (S.O.P)

Manajemen Isu dan krisis

Sebagai perusahaan penghasil pupuk urea terbesar di Indonesia, isu dan krisis sewaktu-waktu dapat terjadi dan Departemen Humas harus siap dalam menanganinya. Dalam area operasi (pabrik) PT Pupuk Kaltim, lokasi tersebut tidak hanya ditempati oleh area PT Pupuk Kaltim. Di dalam area operasi terdapat beberapa perusahaan asosiasi dan juga anak perusahaan PT Pupuk

Kaltim yang telah disebutkan di sub bab 4.1.8. Dalam satu area tersebut terdapat adanya beberapa perusahaan, namun PT Pupuk Kaltim adalah perusahaan induk atau perusahaan. Adanya faktor tersebut memungkinkan peristiwa yang dilakukan oleh perusahaan lain dan menjadi sebuah isu, namun akan dialamatkan oleh PT Pupuk Kaltim.

Tidak ada strategi khusus dalam penanganan isu, kami belum ada persiapan khusus dalam perencanaan strategi isu dan krisis. (wawancara Edison Stolany, Kepala Bagian Eksternal Departemen Humas PT Pupuk Kaltim, 22 Agustus 2012)

Pemahaman tentang isu dan cara mengelola didasarkan pada pengalaman menangani isu-isu sebelumnya. Apabila ada isu dan krisis terjadi tiba-tiba maka akan mempengaruhi dan berpotensi menghambat pekerjaan lain Departemen Humas PT Pupuk Kaltim, mengingat padatnya pekerjaan dan terbatasnya pegawai Departemen Humas PT Pupuk Kaltim.

3. Departemen Humas menganggap isu sebagai ancaman

Isu dan krisis dapat menghampiri perusahaan ataupun organisasi dalam waktu yang tidak terduga. Langkah proaktif yang dilakukan oleh Humas PT Pupuk Kaltim dalam menangani isu tersebut sudah sangat baik. Namun kendala yang dihadapi adalah reaksi yang ditunjukkan oleh sebagian staf Humas PT Pupuk Kaltim yang seperti merasa terancam dan sangat sensitif ketika isu tersebut ditanyakan langsung. Hal tersebut dialami oleh peneliti saat bertanya mengenai isu tersebut. Dengan sikap reaktif dan merasa terancam maka tim manajemen akan selalu berusaha membentengi diri dan bersikap tertutup.

4. Ketidakpuasan Pihak BLH terhadap kajian yang dilakukan oleh Departemen LH Pupuk Kaltim

Dalam hasil rapat koordinasi penanganan buaya, BLH Kota Bontang meminta PT Pupuk Kaltim melakukan kajian teknis dengan mengikutsertakan pihak luar. Permintaan tersebut dipenuhi oleh Departemen LH Pupuk Kaltim dengan bekerjasama dengan PPLH UNMUL Samarinda. Namun dalam kesempatan wawancara yang peneliti kepada Pujo Kuncoro, perwakilan BLH Kota Bontang mengungkapkan ketidakpuasan dengan kajian yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim.

Saya pribadi maupun instansi ingin PKT berperan aktif, dalam hal ini melakukan kajian dan bersifat terbuka kepada masyarakat, jangan sampai pihak PKT bersifat membela diri, karena itu bukan jamannya lagi. Terbuka dengan membuat kajian tersebut, ada tidaknya buaya di lokasi mereka. Nah dalam melakukan kajian tersebut sebaiknya mengundang masyarakat dan pemerintah kota, karena dalam mendata akan diketahui metodenya apa, kawasan mana saja yang di survei jadi bersifat terbuka, jangan sampai kayak tadi yang saya bilang kalau bersifat kepentingan dimana harusnya ilmiah jadi tidak ilmiah. Karena kita juga mitra, PKT mitra pemerintah dan sebaliknya pemerintah menunjang bukannya menjatuhkan, mungkin yang kurang dipahami pihak PKT bahwa pemerintah akan berat sebelah, padahal pemerintah ini sebagai penengah. (wawancara Pujo Kuncoro, ST, staf Badan Lingkungan Hidup Kota Bontang 24 November, 2012).

Dari penggalan wawancara dengan pihak BLH Kota Bontang, dapat dilihat bahwa pihak pemerintah kurang terpuaskan dengan kajian yang dibuat departemen LH Pupuk Kaltim yang dinilai kurang terbuka. Pujo juga menyampaikan bahwa pada tahun 2012 anggaran BLH dianggarkan untuk mengkaji hutan Wana Tirta, dan bisa saja pada tahun 2013 mengkaji kawasan proyek Kaltim 5.

Stuart (Dalam Cangara, 2007:165) mengungkapkan bahwa semua peristiwa komunikasi yang dilakukan secara terencana mempunyai tujuan, yakni mempengaruhi khalayak atau penerima. Pengaruh atau efek ialah perbedaan antara apa yang dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Kajian yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim kurang memberikan respon yang memuaskan bagi BLH, dan pada kesempatan lain BLH melakukan sidak langsung ke kawasan proyek Kaltim 5 untuk memantau langsung Kondisi Biotik lokasi proyek.

5. Pro dan Kontra mengenai pembuatan Penangkaran Buaya sebagai solusi

Dalam pengelolaan isu dengan langkah proaktif, *public relations* harus menyeleksi solusi dan saran yang disampaikan oleh pihak lain. Dalam rapat koordinasi disampaikan bahwa salah satu solusinya adalah membuat penangkaran buaya di Kota Bontang, dan solusi tersebut dinilai terlalu berat untuk PT Pupuk Kaltim. Hal tersebut disampaikan oleh Edyson Stolany, Kabag eksternal Humas PT Pupuk Kaltim pada 22 November 2012.

“Solusi itu dihembuskan oleh Pak Farulah Kepala BLH yang baru sebulan menjabat, untuk membuat penangkaran buaya. Saya sampaikan, pak buaya itu gak gampang, nanti makannanya sehari berapa kilo terus PNS yang jaga itu berapa, nah Pak Farulah mengajukan kepada atasannya entah itu walikota atau DPRD. Itu entah mau dibuat bisnis seperti yang di Balikpapan, beranak pinak lalu kulitnya dijual, dagingnya dibuat sate atau bagaimana”.

Hal senada juga disampaikan oleh Wildan Johardi, Staf Departemen LH Pupuk Kaltim pada 28 November 2012. Wildan menyampaikan pemikiran mengenai solusi yang diajukan oleh BLH Kota Bontang.

“Solusi itu terkesan tendensius, terdengar mudah dan enak tapi pelaksanaan harus dipikir matang. Memang PKT diajak kerjasama, namun itu kan tanggung jawabnya BLH. Tugas dari PKT membuat

kajian dan di laporkan ke BLH. untuk penangkalan PKT belum bisa menjawab karena tidak ada tindak lanjut dari BLH”

Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Mumby (dalam Morissan 2009:83), yakni mengenai ‘wacana kecurigaan’ (discourse of suspicion). Wacana kecurigaan yaitu pengamatan dan sikap yang mempertanyakan mengenai struktur ideologi, kekuasaan dan pengawasan secara mendalam pada organisasi termasuk pengambilan kesempatan dalam sebuah kejadian.

Pada strategi manajemen isu terdapat adanya poin evaluasi hasil, walaupun isu dapat diatasi namun bisa saja ada pihak-pihak tertentu yang mengambil kesempatan dari sebuah isu. Humas PT Pupuk Kaltim cukup baik dalam mengelola isu tersebut dan mampu menyeleksi apa saja yang kepentingan dibalik solusi yang diajukan oleh pihak lain.

Strategi yang digunakan praktisi *public relations* dalam merespon isu menunjukkan bagaimana sikap yang diambil oleh organisasi pada saat isu sedang berlangsung, sehingga posisi *public relations* dalam manajemen isu bisa diibaratkan sebagai ujung tombak. Agar fungsi strategis ini dapat dijalankan dengan baik, posisi bidang *Public Relations* harus bersikap proaktif. Dengan posisi tersebut praktisi *public relations* dapat mengetahui secara langsung harapan publik dan dapat segera beradaptasi sehingga langsung mendapat bahan informasi untuk disampaikan kepada publik yang bersangkutan. Dengan demikian *public relations* mempunyai kewenangan yang memungkinkan fungsi tersebut dapat dijalankan secara efektif. Dalam kaitannya dengan penanganan isu, *public relations* memiliki tanggung jawab besar, mengingat dampak negatif dan kerugian besar, bahkan citra organisasi

atau perusahaan akan terancam dengan adanya isu dan sangat berpotensi untuk menjadi sebuah krisis.

6. PT Pupuk Kaltim lebih menekankan sikap akomodatif untuk meredam isu
Langkah proaktif-interaktif yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim dalam mengelola isu tersebut direalisasikan dengan menerima saran dan kritik yang dilakukan oleh pihak luar. Namun dalam penyelesaian masalah PT Pupuk Kaltim lebih bersifat akomodatif untuk meredam isu, hal tersebut memang tidak salah namun apabila suatu hari isu serupa muncul kembali maka PT Pupuk Kaltim akan menangani isu serupa dari awal. Apabila hasil dari kajian tidak terbukti, maka PT Pupuk Kaltim harus berani dalam meminta media untuk *memblow-up* berita. Setelah itu proses kajian dan pelaporan juga perlu untuk mengundang media sebagai langkah pro-aktif interaktif untuk menuntaskan isu.
7. Terkait dengan isu terganggunya habitat buaya di Loktuan yang sempat diberitakan di *Bontang Post*, PT Pupuk Kaltim tidak mengecek sejauh mana pengetahuan media mengenai isu tersebut. Media akan selalu mencari bahan pemberitaan yang bisa saja menyudutkan PT Pupuk Kaltim terkait isu tersebut. Bila diibaratkan dengan sebuah ledakan, isu adalah api yang bersumber dari sebuah korek api dan media diibaratkan sebagai tong yang berisi bensin. Ketidaktahuan media sebaiknya jangan dianggap sebagai keuntungan bagi perusahaan, justru bila media mengetahui isu di permukaan saja akan lebih menyudutkan perusahaan bila samapai dipublikasikan. *Badnews is good news* itulah prinsip media yang sering muncul, maka sebaiknya dari pihak PT Pupuk Kaltim harus ada perwakilan untuk memantau sejauh mana

pengetahuan media mengenai isu tersebut. Untuk mengetahui seberapa jauh pengetahuan media mengenai isu tersebut, peneliti mewawancarai Ibob Setyawan, wartawan *Bontang Post*:

Kami mengetahui isu tersebut, namun kami tidak mau memberitakan isu tersebut jika belum ada fakta. Melihat masyarakat Bontang yang melek media, kami tidak mau asal memberitakan karena akan menyudutkan pihak yang terkait. Kami lebih memfokuskan tentang penanganan buaya. (wawancara Ibob Setyawan, wartawan *Bontang Post*, 24 Agustus 2012)

Dari penggalan wawancara di atas menggambarkan bahwa media lokal Bontang (*Bontang Post*) mengetahui isu tersebut, namun media tidak mau untuk mempublikasikan bila belum ada fakta yang mendasar. Pembangunan *media relations* yang efektif juga sangat dibutuhkan, mengingat dewasa ini adalah era melek media. Isu tidak hanya bersifat negatif namun juga positif, saat organisasi mengalami isu negatif atau peristiwa yang menyudutkan nama organisasi. Namun dalam proses penanganannya bila dapat ditangani dengan baik dan mampu menarik simpati dari pihak luar, maka hal tersebut mampu menjadi hasil yang positif bagi perusahaan. Untuk menarik simpati pihak luar dibutuhkan perantara yang mampu menginformasikan secara luas, hal tersebut dapat direalisasikan dengan bantuan media atau jurnalis.

Dalam beberapa pemberitaan di media (*Bontang Post*) PT Pupuk Kaltim disebutkan sebagai pemberi donasi atau penyumbang dana untuk pengobatan korban dan pemanggilan pawang, hal tersebut cukup baik dalam meningkatkan reputasi perusahaan. Namun pemberitaan mengenai isu tersebut tidak diberitakan, apabila proses Kajian Ilmiah yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim dilakukan dengan mengundang awak media maka hal tersebut akan lebih meningkatkan reputasi perusahaan.

Tujuh poin yang dipaparkan peneliti merupakan temuan yang didapatkan dari analisis data wawancara, pemantauan langsung, dan data sekunder. Poin-poin yang dipaparkan oleh peneliti ada yang bersifat negatif dan bersifat positif dalam penanganan isu yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim. Dengan adanya temuan yang bersumber dari analisis peneliti, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini.

PT Pupuk Kaltim tidak menutupi bahwa terdapat adanya isu tersebut dan bersifat terbuka bagi pihak luar yang terkait dengan isu tersebut untuk mencari solusi bersama. Namun dengan adanya ketidakpuasan dari BLH mengenai hasil kajian yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim mengisyaratkan bahwa terdapat adanya kesalahpahaman dari instruksi BLH Kota Bontang dengan PT Pupuk Kaltim. Isu yang beredar tidak terbukti kebenarannya, namun bila tidak adanya penyebarluasan berita melalui media massa maka belum sepenuhnya dapat meningkatkan reputasi perusahaan. Langkah akomodatif yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim dan diberitakannya melalui media, hal tersebut mampu meningkatkan reputasi perusahaan dengan sumbangan yang diberikan oleh korban dan juga Warga Loktuan dengan mengundang pawang buaya. Selain itu Warga Loktuan tidak mudah terprovokasi oleh isu karena adanya *community relations* yang dibangun secara baik oleh PT Pupuk Kaltim, namun *media relations* yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim tidak dimaksimalkan fungsinya.

Dari petikan wawancara dengan wartawan Bontang Post menghasilkan fakta bahwa dari Bontang Post mengetahui isu tersebut, namun bila tidak ada fakta yang mendukung maka tidak diberitakan. Bila dikaji lebih dalam langkah Bontang Post untuk tidak *memblow-up* berita tersebut karena adanya *media relations* yang baik, yang dibangun oleh PT Pupuk Kaltim. *Media relations* yang baik seharusnya dapat

dimaksimalkan apabila perusahaan mengalami isu dan krisis, salah satunya untuk mengundang media dalam observasi, pembuatan kajian, rapat koordinasi, atau setidaknya mengirim *release* mengenai hasil kajian yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian pada PT Pupuk Kalimantan Timur mengenai Analisis Manajemen Isu PT Pupuk Kaltim dalam Isu Terganggunya Buaya Muara karena Pembangunan Proyek Kaltim 5 dapat ditarik kesimpulan bahwa PT Pupuk Kaltim kurang berkompeten dalam menangani sebuah isu. Dalam penanganan isu tersebut memang bisa dikatakan mampu meredam isu, namun kurang maksimal dalam mengambil celah pada penanganan isu untuk meningkatkan reputasi perusahaan. Tidak adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam menangani isu dan krisis berpotensi membahayakan perusahaan, dan PT Pupuk Kaltim lebih berpedoman terhadap pengalaman dalam menangani isu dan krisis. Sebagai perusahaan besar isu harus ditangani dengan persiapan (S.O.P) agar tidak terlalu menyita waktu dan mempengaruhi pekerjaan lain. PT Pupuk Kaltim menyingkapi isu masih sebagai ancaman, hal tersebut dibuktikan langsung peneliti ketika merasakan sensitivitas pegawai di Departemen Humas PT Pupuk Kaltim saat peneliti bertanya mengenai isu tersebut.

Langkah yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim dalam menangani isu adalah dengan melakukan strategi proaktif-interaktif, yaitu dengan melibatkan pihak luar memberi masukan mengenai masalah yang menjadi sumber isu. Selain itu *community relations* yang dibangun oleh PT Pupuk Kaltim terhadap warga Loktuan sebagai salah satu *bufferzone* PT Pupuk Kaltim juga sangat membantu dalam

penanganan isu, manfaat yang didapat adalah warga Loktuan tidak langsung terprovokasi oleh isu yang beredar

Keberadaan humas sangat penting mengingat perusahaan akan sangat tertolong karena salah satu tugas dari humas adalah jembatan komunikasi antara pihak perusahaan dengan pihak eksternal. Salah satu dari kegiatan tersebut diaplikasikan dalam penanganan isu tersebut. Departemen Humas PT Pupuk Kaltim bersama dengan Kelurahan Loktuan, dan BLH Kota Bontang menggelar rapat koordinasi penanganan buaya. Salah satu hasil rapat menyebutkan bahwa BLH meminta PT Pupuk Kaltim untuk melakukan kajian mengenai wilayah biotik sekitar perusahaan. Departemen Humas berkoordinasi dengan Departemen Lingkungan Hidup (LH) PT Pupuk Kaltim untuk mengerjakan Kajian tersebut. Departemen LH PT Pupuk Kaltim bekerjasama dengan PPLH UNMUL Samarinda dan hasil kajian menyebutkan bahwa kejadian serangan buaya tidak ada kaitannya dengan pembangunan Proyek Kaltim 5.

Setelah diadakan Kajian Ilmiah dan dibuat laporan, PT Pupuk Kaltim memberikan hasil laporan kepada Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kota Bontang. Namun dari pihak BLH kurang puas dengan kajian yang dilakukan oleh Departemen Lingkungan Hidup (LH) PT Pupuk Kaltim. Ekspektasi BLH yaitu PT Pupuk Kaltim melakukan kajian dengan mengundang BLH, Kelurahan Loktuan, dan *pers* jika diperlukan. Kajian yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim dinilai bersifat tertutup, dan seperti ada yang dirahasiakan. Selain itu isu *enviromental* harusnya lepas dari kepentingan, bahkan bila perlu dibuatlah penangkaran buaya sebagai solusi. Selain untuk melindungi satwa liar juga dapat untuk dijadikan objek wisata, dan sumber penghasilan baru bagi warga. Komunikasi yang tidak efektif terjadi dalam hal

tersebut, karena arahan yang seharusnya dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim (Komunikator) tidak sesuai harapan BLH (Komuniakator).

PT Pupuk Kaltim menyebutkan bahwa kajian tersebut sudah sesuai dengan arahan dari BLH, bahkan PT Pupuk Kaltim juga mempesilahkan bila BLH untuk melakukan penelitian di lingkungan perusahaan. PT Pupuk Kaltim menyebutkan, isu environmental tidak boleh bercampur dengan kepentingan yang dikemukakan oleh BLH sudah dilaksanakan. PT Pupuk Kaltim sendiri menilai BLH yang memasukkan kepentingan dan ingin mengambil keuntungan dari isu tersebut. Solusi yang diberikan bersifat tendensius, karena dalam pemeberian solusi harus dilihat dari efektif dan tidaknya solusi tersebut.

Media relations yang baik dibangun oleh PT Pupuk Kaltim dengan media di Kalimantan Timur terutama di Kota Bontang. *Media relations* yang baik seharusnya dapat dimaksimalkan apabila perusahaan mengalami isu dan krisis, salah satunya untuk mengundang media dalam observasi, pembuatan kajian, rapat koordinasi, atau setidaknya mengirim *release* mengenai hasil kajian yang dilakukan oleh PT Pupuk Kaltim.

5.2. Saran

Penulis ingin menyampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat membawa dampak baik terhadap perusahaan terutama bagi Departmen Humas PT Pupuk Kaltim yang menjadi ujung tombak dalam menangani isu dan krisis. Saran yang diberikan kepada PT Pupuk Kalimantan Timur dalam mengatasi isu terganggunya habitat buaya muara karena pembangunan proyek Kaltim 5 adalah:

Pertama, diharapkan PT Pupuk Kaltim terus mengembangkan *community*, *governmnet*, *media relations*. Langkah ini berguna untuk menjaga keharmonisan organisasi dengan publik untuk antisipasi isu agar saat terjadi isu, publik dapat tidak mudah terprovokasi. Langkah kedua yaitu dengan memperbanyak *Liason Officer* di titik-titik *Buffer Zone* untuk mendeteksi isu-isu yang akan mengancam perusahaan, karena mendeteksi sejak dini isu-isu yang beredar sangat dibutuhkan guna mengelola isu sejak awal. Langkah ketiga adalah menyikapi sebuah isu bukan sebagai ancaman karena akan mengakibatkan penanganan isu dengan langkah reaktif atau melawan. Langkah yang ditempuh sebaiknya menjadikan isu sebagai tantangan yang siap untuk dipelajari dan berguna untuk organisasi.

Daftar Pustaka

- Argenti, Paul A. 2003. *Corporate Communication* (Edisi Ketiga). New York: The McGraw-Hill Companies
- Cangara, Hafied. 2007. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Cutlip, Scott M., Allen H. Center & Glen M. Broom. 2000. *Effective Public Relations* (8th edition). USA: Practice-Hall, Inc
- H. B. Sutopo, 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Universitas Sebelas Maret, Surakarta
- Marhaeni Fajar, 2009, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Moleong, Lexy J. 2004, *Metode Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Morissan, M.A, 2009, *Teori Komunikasi Organisasi*. Ghalia Indonesia, Bogor
- Muhammad, Arni, 2009, *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara, Jakarta
- Prayudi. 2008. *Manajemen Isu, Pendekatan Public Relations*. Yogyakarta : Pustaka Adipura
- Prayudi. 2012. *Public Relations Strategik*. Yogyakarta: Komunikasi UPN Press
- Regeister, Michael & Judy Larkin. 2000. *Risk Issues and Crisis management*. New Delhi: Crest Publishing House.
- Ruslan, Rosady, 2007, *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi : Konsep dan Aplikasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta

Referensi Lain:

- Annual Report* PT Pupuk Kaltim tahun 2011
- Bontang Post*, edisi 5, 6, 7, 13, dan 16 Juli 2012
- <http://animals.nationalgeographic.com/animals/reptils/saltwater-crocodile.html>
- Jurnal Ilmu Komunikasi, Volume 4, tahun 2007
- Kajian Teknis Kondisi Lingkungan Biotik Perairan Pupuk Kaltim